

# Table des matières

<b>Éditorial</b> .....	<b>I</b>
Jeanne Simard	
<b>ESPACE LIBRE</b>	
<b>L'État québécois et ses territoires</b> .....	<b>1</b>
Marc-Urbain Proulx	
<b>Québec est ses dilemmes urbanistiques : les enseignements du terrain et des débats médiatiques</b> .....	<b>9</b>
Martin Simard	
<b>Géographie de la nouvelle économie montréalaise en 2016, selon les variables du genre et de l'appartenance ethnolinguistique</b> .....	<b>29</b>
Sylvie Paré, Kelogue Thérasmé	
<b>Le baobab, un arbre emblématique dans le futur urbain du pôle de Diamniadio au Sénégal : marqueur spatial, représentation sociale et intégration paysagère</b> .....	<b>43</b>
Sidia Diaouma Badiane, Edmée Mbaye	
<b>La difficile reconfiguration des fronts d'eau pour les villes menacées d'inondation : New York et sa <i>Dryline</i></b> .....	<b>57</b>
Marilyne Gaudette, Sylvain Lefebvre	
<b>Politiques urbaines et ateliers de fabrication numérique (AFN) : fabriquer en ville pour fabriquer la ville – le cas de Barcelone</b> .....	<b>69</b>
Jérémy Diaz, Sylvain Lefebvre	
<b>Dynamique régressive de la formation forestière de Yamba Berté au Tchad : le crépuscule d'une forêt classée</b> .....	<b>87</b>
Frédéric Réounodji, Man-Na Djangrang, N'dilbe Tob-Ro, Pabamé Sougnabé	
<b>DOSSIER SPÉCIAL</b>	
<b>LES NOUVELLES FORMES D'ÉCHANGE MARCHAND : ÉVOLUTION, RÉVOLUTION OU RETOUR EN ARRIÈRE?</b>	
<b>Retour vers le futur de l'échange marchand</b> .....	<b>99</b>
Myriam Ertz, Damien Hallegatte, Julien Bousquet	
<b>La technologie de la chaîne de blocs (<i>blockchain</i>) : catalyseur ou inhibiteur de l'économie collaborative?</b> .....	<b>115</b>
Émilie Boily, Myriam Ertz	
<b>L'ENTRETIEN</b>	
<b>Marcel Bouchard, propriétaire et chef de l'Auberge des 21</b> .....	<b>129</b>
Salmata Ouedraogo, Jeanne Simard, France Desjardins	
<b>Gérard Tremblay, président fondateur des Jardins Mistouk</b> .....	<b>137</b>
Salmata Ouedraogo, France Desjardins	

---

## **CHRONIQUE DU LIVRE**

**Hallegatte, D. (2019). Le piège de la société de consommation. ....149**

**Montréal, QC : Les éditions Liber, 128 p.**

Sylvain Allard

**Ertz, M., Hallegatte, D. et Bousquet, J. (2019). Les reconfigurations .....151**

**de l'échange marchand : tour d'horizon, enjeux et perspectives.**

**Québec, QC : Presses de l'Université du Québec, 360 p.**

Jonathan Deschênes

La revue *Organisation & Territoires*, publiée par le Département des sciences économiques et administratives de l'Université du Québec à Chicoutimi, est subventionnée par le Fonds institutionnel de la recherche. La direction reconnaît aussi le soutien financier que le Centre de recherche sur le développement territorial accorde en tant que partenaire de la revue.

Direction

Jeanne Simard, directrice

Cathy Tremblay, édition et abonnement

Thérèse Bouchard, B. Sc., M. Éd., collaboration spéciale

Comité d'orientation

Luc Charron, UQAC

Thierno Diallo, UQAC

Brahim Meddeb, UQAC

Salmata Ouedraogo, UQAC

Marc-Urbain Proulx, UQAC

Comité de rédaction

Myriam Ertz, UQAC

Guy Chiasson, UQO

Marie-Josée Fortin, UQAR

Bruno Jean, UQAR

Christophe Leyrie, UQAC

Marie-Claude Prémont, ENAP

Benoît-Mario Papillon, UQTR

Richard Shearmur, McGill

Martin Simard, UQAC

Diane St-Pierre, INRS-UCS

Suzanne Tremblay, UQAC

Révision linguistique

Vicky Tremblay

Stéphanie Tétreault

Traduction

Raymond Strokowski

Impression

Imprimerie Gauvin

**ISSN 1493-8871**

Poste-publications

**4 0 0 5 2 0 2 2**



Centre de recherche sur le  
développement territorial

## Centre de recherche sur le développement territorial

UQAC - UQAR - UQAT - UQO - INRS-UCS - ÉNAP

Le Centre de recherche sur le développement territorial (CRDT) est un regroupement stratégique de chercheurs reconnu par le Fonds québécois de recherche sur la société et la culture.

Rassemblant près d'une cinquantaine de membres, dont une dizaine de l'extérieur du Canada, le CRDT est principalement rattaché à des institutions universitaires implantées au coeur même des régions du Québec.

Le CRDT met en oeuvre une programmation intégrée de recherche comparative sur le développement territorial :

### AXE 1

**Aménagement et gestion durables  
du territoire et des ressources**

### AXE 2

**Dynamiques économiques,  
production et proximité**

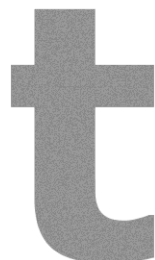
### AXE 3

**Politiques publiques et  
gouvernance territoriale**

**www.crdt.ca**



Photos : CDDM, P.Grant, 2001; D. Chabot, 1992; D. Chabot, 2003; S. Aubé, 1999



**Centre de recherche sur le développement territorial (CRDT)**

UQAC - UQAR - UQAT - UQO - INRS-UCS - ÉNAP

Université du Québec à Chicoutimi

555, boul. de l'Université, Chicoutimi (Québec) G7H 2B1, CANADA

# Éditorial

Ce numéro automnal de la revue *Organisation & territoires* comprend 9 articles d'actualité, 2 entretiens ainsi que 2 recensions de livres qui devraient intéresser un large auditoire.

Marc-Urbain Proulx commence le présent numéro avec un éclairage intéressant sur l'attitude générale de l'État québécois envers ses territoires. Depuis les années 1960, les territoires urbains, régionaux, centraux, locaux, métropolitains et nordiques du Québec ont accueilli plusieurs politiques publiques successives afin de trouver des solutions aux principaux problèmes. Pour ce faire, l'État a misé sur trois concepts globaux d'organisation générale de l'espace : la hiérarchie de pôles urbains, le zonage agricole ainsi que la cohabitation urbaine-rurale. Il a institutionnalisé de nouvelles échelles territoriales d'interventions publiques. Selon l'auteur, même si, au cours des dernières décennies, les gains ont été réels pour le Québec en matière d'aménagement, de gestion publique de biens et services collectifs ainsi que de soutien au développement social, culturel et économique, des problèmes territoriaux importants demeurent, dont l'étalement périurbain, l'érosion de la richesse régionale vers les capitales financières mondiales, la dévitalisation de plusieurs milieux ruraux et le manque de projets de collectivités. L'État québécois, responsable de ses territoires, a donc encore beaucoup de travail devant lui afin de combler ces lacunes et de mobiliser les forces territorialisées autour d'enjeux concrets nécessitant des initiatives innovatrices et structurantes.

Dans le même esprit, Martin Simard nous présente trois dilemmes urbanistiques auxquels doit actuellement faire face la région métropolitaine de Québec, soit le projet de réseau de tramway, la construction d'un éventuel 3<sup>e</sup> lien entre les rives du fleuve Saint-Laurent et l'érection d'une tour de bureaux dénommée Le Phare. Ces projets se démarquent tous par leur taille, par l'importance des investissements requis ainsi que par l'ampleur des effets sur le paysage de l'agglomération pour plusieurs générations. L'auteur s'est donc intéressé, à l'aide d'une revue de presse, aux délibérations qui entourent la prise de décision des élus municipaux afin d'en faire émerger différentes questions théoriques dans le champ de l'urbanisme : le caractère politique de l'urbanisme, l'idéal de la participation et des consultations publiques, l'importance des études pour supporter les interventions de même que les capacités prévisionnelles de l'urbanisme de planification.

Au cours des 30 dernières années, la majorité des PME du Québec œuvrant dans les secteurs d'activité traditionnels ont introduit de nouvelles technologies dans la gestion de leurs opérations et dans leurs modes de production. Devant le constat qu'un virage s'est amorcé vers une économie du savoir, Sylvie Paré et Kelogue Thérasmé se sont intéressés, à partir de la Base de données commerciale des Répertoires Scott's de 2016, à la géographie de la nouvelle économie dans la région métropolitaine de recensement de Montréal, sous l'angle original des variables du genre et de l'appartenance ethnolinguistique des propriétaires et des gestionnaires d'entreprise.

---

Sidia Diaouma Badiane et Edmée Mbaye, dans un article fort original, nous présentent le baobab, un arbre emblématique, symbolique et sacré du Sénégal. Cet arbre, qui se raréfie dramatiquement sur l'ensemble du territoire sénégalais, bénéficie, depuis 1998, d'un statut partiel d'espèce protégée. Cet article s'intéresse à l'image du baobab dans la construction du pôle urbain de Diamniado, situé à environ 30 kilomètres du centre-ville de Dakar.

Les phénomènes climatiques extrêmes, de plus en plus fréquents ces dernières années, obligent les villes menacées d'inondation à reconfigurer durablement leur front d'eau. Des projets pilotes ont vu le jour un peu partout à travers le monde afin de tester des dispositifs urbains, architecturaux et paysagers permettant de mieux contrôler une crue des eaux trop rapide. Marilyne Gaudette et Sylvain Lefebvre s'intéressent, dans leur article, au cas de New York, tout particulièrement à la pointe sud de l'île de Manhattan, qui fut durement touchée en 2012 par le passage de l'ouragan Sandy. Afin de développer des stratégies adaptatives originales permettant de rendre le secteur plus résilient aux inondations, le gouvernement fédéral américain a lancé un concours international, *Rebuild by Design*. Parmi les projets retenus figurent la *Dryline* et son parc éponge, qui devaient servir de digue en cas de catastrophes climatiques, tout en s'intégrant à la forme urbaine. Les auteurs constatent qu'en raison de plusieurs contraintes locales, les autorités municipales ont mis de côté ce projet novateur et sont retournées vers une stratégie de gestion de risques plus traditionnelle.

Les ateliers de fabrication numérique sont de plus en plus populaires à travers le monde. Principalement localisés en milieu urbain, ces lieux communautaires mettent à la disposition des citoyens du matériel informatique (ordinateurs, imprimantes 3D, découpeurs laser, brodeuses numériques, etc.) afin qu'ils puissent concevoir, réparer et prototyper toutes sortes d'objets. Depuis quelques années, Jérémie Diaz et Sylvain Lefebvre ont constaté un enthousiasme croissant des pouvoirs urbains pour ces pratiques popularisées par le mouvement *maker*. L'objectif de cet article est de comprendre les relations qu'entretient ce phénomène avec les gouvernements urbains. Les auteurs nous amènent à Barcelone, car la capitale cosmopolite de la région espagnole de Catalogne mène actuellement une action territoriale ambitieuse à travers la création d'un réseau public d'ateliers dédiés à la fabrication numérique. Le sujet de leur article est fort inspirant, car les ateliers collaboratifs de fabrication numérique sont de plus en plus populaires au Québec.

Frédéric Réounodji, Man-na Djangrang, N'Dilbé Tob-ro et Pabamé Sougnabé nous présentent les différents problèmes qu'ils ont rencontrés, au cours des dernières décennies, la forêt classée de Yamba Berté, au Tchad. Ils analysent l'évolution de l'occupation du sol et des peuplements ligneux en relation avec les usages et les pratiques agropastorales à l'intérieur et en périphérie de cette formation forestière. À l'aide d'images satellites et d'enquêtes de terrain, les auteurs constatent que la formation forestière de Yamba Berté est aujourd'hui au crépuscule de son existence.

Ce numéro comprend aussi un mini dossier ayant pour thème *Les nouvelles formes d'échange marchand : évolution, révolution ou retour en arrière?* Alors que les centres commerciaux (*shopping malls*) continuent d'attirer les foules, de multiples nouveaux moyens d'accéder aux biens et aux services émergent dans divers pans de l'économie. Ces reconfigurations sont portées par les innovations technologiques, par les pressions économico-financières ou par un désir de responsabilisation du commerce et du marché. Toutefois, plusieurs de ces moyens d'échange ne sont pas nécessairement récents et encore moins inédits. Ils apparaissent plutôt comme des résurgences de pratiques anciennes remises à niveau et au goût du jour par les avancées technologiques, par les préoccupations sociétales et par les contraintes économiques contemporaines. Ce dossier traite plus en détail de cette mutation des systèmes de production et de consommation.

Tout d'abord, l'article de Myriam Ertz, Damien Hallegatte et Julien Bousquet présente, de façon exhaustive, un ouvrage collectif dont ils avaient la direction et intitulé *Les reconfigurations de l'échange marchand : tour d'horizon, enjeux et perspectives*. Cet ouvrage est paru aux Presses universitaires du Québec en 2019. Selon les auteurs, un constat se dégage des textes des différents collaborateurs ayant participé à cet ouvrage : l'échange marchand est en mutation profonde. Cette métamorphose a entraîné quatre grandes évolutions : une conceptualisation revue de l'échange marchand, l'émergence de devises alternatives, la réactualisation du produit au cœur d'échanges reconfigurés et la quête de sens dans la consommation. Si les causes de ces évolutions sont assez difficiles à isoler de manière précise, il n'en demeure pas moins que cette modification en profondeur de la manière dont fonctionne le marché résulte de la convergence de trois tendances lourdes : les évolutions technologiques, les évolutions socio-culturelles et les contraintes économico-financières. Cet article résume ainsi les domaines et les causes de changement identifiés par les collaborateurs.

Comme une illustration concrète supplémentaire de la manière dont les échanges marchands se reconfigurent actuellement, Émilie Boily et Myriam Ertz nous font prendre conscience des impacts potentiels de la technologie de la chaîne de blocs sur l'économie collaborative. Elles examinent de près deux tendances dans l'économie et leurs effets synergiques potentiels. Elles s'intéressent, d'une part, à la consommation collaborative, caractérisée par un accroissement des échanges de pair à pair, par une utilisation accrue des nouvelles technologies et par une redéfinition des activités commerciales. D'autre part, elles se penchent sur la technologie de la chaîne de blocs, immense base de données distribuée et sécurisée, dans laquelle sont entreposées chronologiquement, sous forme de blocs liés les uns aux autres, les transactions successives effectuées entre ses utilisateurs depuis sa création. Les auteures se questionnent, tout d'abord, sur la manière dont la chaîne de blocs influera sur l'économie collaborative, notamment sur le plan de la gouvernance, des coûts de transaction et de la confiance des usagers. Enfin, les auteures proposent de pistes de réflexion sur l'intégration graduelle de l'économie collaborative et de la chaîne de blocs au sein des réseaux sociaux.

---

Aussi, dans ce numéro, on pourra prendre connaissance de deux entretiens fort intéressants. Tout d’abord, monsieur Marcel Bouchard, chef propriétaire de l’Auberge des 21 et du restaurant Le Doyen à La Baie, au Saguenay, nous explique son parcours professionnel atypique ainsi que les nombreuses exigences qu’implique la gestion d’un établissement hôtelier dans la région. Homme d’affaires accompli – une qualité rare pour un chef cuisinier –, il a su traverser des périodes difficiles sur le plan économique, tout particulièrement lors des différentes crises qui ont secoué l’économie mondiale et qui n’ont pas épargné la région du Saguenay–Lac-Saint-Jean. Il nous parle, entre autres, de la relève dans le secteur hôtelier, de la conciliation travail-vie personnelle ainsi que du développement touristique dans la région. Ensuite, monsieur Gérard Tremblay, président fondateur des Jardins Mistouk, situés à l’entrée de Saint-Cœur-de-Marie, au Lac-Saint-Jean, nous fait réfléchir sur nos habitudes de consommation et sur les changements que nous devrions effectuer comme collectivité pour rendre notre environnement plus durable. On rappelle que la mission des Jardins Mistouk consiste à promouvoir une alimentation saine et locale, la souveraineté alimentaire, l’occupation dynamique du territoire et l’inclusion sociale.

Enfin, le numéro se termine par deux recensions, l’une de Sylvain Allard à propos de l’ouvrage de Damien Hallegatte, *Le piège de la société de consommation*, paru aux éditions Liber en 2019, l’autre de Jonathan Deschênes concernant l’ouvrage sous la direction de Myriam Ertz, Damien Hallegatte et Julien Bousquet, *Les reconfigurations de l’échange marchand*, paru aux Presses de l’Université du Québec en 2019.

Je vous souhaite une excellente lecture !

Jeanne Simard  
Directrice de la revue Organisations & Territoires



# L'État québécois et ses territoires

Marc-Urbain Proulx<sup>a</sup>

**RÉSUMÉ.** Sur la base d'une importante pratique historique, les divers territoires qui composent le Québec furent l'hôte, depuis la Révolution tranquille, de plusieurs politiques publiques successives afin de relever des enjeux territoriaux ciblés. Pour ce faire, on a misé sur trois concepts globaux d'organisation générale de l'espace, soit la hiérarchie de pôles urbains, le zonage agricole ainsi que la cohabitation urbaine - rurale. Entre les municipalités locales traditionnelles et l'État québécois, deux nouvelles échelles territoriales de gouvernance furent ainsi institutionnalisées, soit les régions administratives et les MRC (municipalités régionales de comtés). La planification territoriale fut à cet effet largement utilisée par l'entremise de procédures spécifiques. Les gains ont été réels en matière d'aménagement, de gestion publique de biens et services collectifs et de soutien au développement social, culturel et économique. Demeurent néanmoins des problèmes territoriaux importants ainsi que des ressorts latents à interpeler par la politique territoriale. La mission de l'État québécois responsable de ses territoires s'avère encore incontournable.

**ABSTRACT.** According to an important historical practice, the various territories of Québec have hosted, since the Quiet Revolution, several successive public policies to deal with targeted territorial issues. To achieve this, three global concepts of territory general organization have been applied, namely the hierarchy of urban centres, agricultural zoning and urban-rural cohabitation. Between the local municipalities and the Québec government, two new territorial scales of governance were thus institutionalized: the administrative regions and the regional county municipalities (RCM). Territorial planning was greatly used to this end through specific procedures. There were actual benefits in terms of development, public management of collective goods and services, and support for social, cultural and economic development. Nonetheless, there are significant territorial problems and latent inner workings that must be addressed by territorial policies. The mission of the Québec government that is responsible for its territories remains unavoidable.

## Introduction

La dernière campagne électorale provinciale de 2018 fut lancée sans l'existence d'une véritable politique publique articulée de l'État québécois selon ses divers territoires locaux, centraux, régionaux, ruraux, urbains et métropolitains. Il y avait certes plusieurs stratégies au sein des divers ministères et organismes. Or, celles-ci ne disposaient pas d'un cadre global pour coordonner les multiples interventions publiques territorialisées sur des cibles et des objectifs fixés. Puisque les cinq dernières décennies furent riches de politiques territoriales successives, plusieurs analystes se questionnent, voire s'inquiètent à propos du vide actuel (Proulx et Prémont, 2019). Questionnement pertinent parce que les problèmes territoriaux demeurent importants, notamment l'onéreux étalement périurbain, l'érosion accrue de la richesse régionale vers les capitales financières mondiales, la dévitalisation de

plusieurs lieux et milieux ruraux, ainsi que le manque de « projets de collectivités » pouvant produire des synergies et des leviers de développement sur les territoires. Mise à part la pertinente Alliance ARIANE, aucun mouvement social ou politique ne promeut actuellement un « appel à la mobilisation territoriale », comme ce fut le cas récemment avec des expressions phares concernant la régionalisation, la décentralisation, le développement local, l'occupation des territoires et la prise en main communautaire. Pourtant, le Québec s'avère composé de multiples et divers territoires mobilisables sur lesquels s'inscrivent les initiatives de développement social, culturel et économique à maximiser.

Cette inquiétude étant posée en toile de fond, ce texte porte sur l'attitude générale de l'État québécois envers ses territoires. Nous désirons apporter un certain éclairage par une mise en perspective

<sup>a</sup> Professeur, Université du Québec à Chicoutimi

historique et théorique des différentes stratégies territoriales utilisées, avant d'aborder les enjeux très actuels.

## 1. Stratégies territoriales

Plongeant ses racines dans les desseins de Samuel de Champlain (Hackett, 2008), la politique territoriale de Québec présente une riche tradition. À l'image du vaste espace périphérique nord-américain qu'est le Québec, de grandes ambitions associées à d'importants défis ont toujours animé cette politique, ne serait-ce que la mise en place d'un réseau de comptoirs à l'époque de la Nouvelle-France ou encore la création du régime municipal au milieu du XIX<sup>e</sup> siècle. Une des stratégies économiques traditionnelles à cet effet s'appuie sur la

concession de bassins de ressources naturelles (voir figure 1) pour attirer des activités extractives. Les modalités de ces octrois à des intérêts privés ont évolué au fil du temps, d'abord de manière discrétionnaire, puis selon divers régimes terriens, miniers, hydrauliques, forestiers et éoliens plus formalisés. Elles furent souvent accompagnées de tarifs préférentiels, d'allègements fiscaux, de partenariats d'affaires ou de redevances à verser à l'État. Ces modalités ont permis de lancer le processus de développement économique, social et culturel sur les territoires dotés d'avantages comparés, de Kamouraska à Val-d'Or en passant par Havre-Saint-Pierre, Shawinigan, Asbestos, Chibougamau et Hébertville.

<u>Théories</u>	<u>Principes</u>	<u>Stratégies</u>
Avantages comparés	Attraction d'activités et d'immobilisations	Concessions de bassins de ressources
Localisation	Attractivité / Mobilité	Accessibilité
Polarisation	Économies d'agglomération	Foyers de développement
Gouvernance	Biens (équipements) et services collectifs	Appropriation de responsabilités et leviers
Planification	Options pour l'action	Exercice collectif
Innovation	Savoir-faire nouveaux	Apprentissage collectif

Figure 1 – Principales composantes d'analyse de la politique territoriale  
Source : Proulx, 2019a

Pour mieux soutenir la profitabilité des diverses entreprises, l'État québécois a soutenu l'attractivité des territoires par la construction d'infrastructures de transport, à commencer par la navigabilité du fleuve et de ses affluents. La théorie de la localisation (voir figure 1) a généralement éclairé cette stratégie en illustrant les logiques de l'accessibilité, de la centralité, du transbordement et de la mobilité. Canaux, ports et chemins de fer furent construits à grands frais sur un immense espace québécois. Le ministère de la Voirie a été mis sur pied en 1923. Après 1945, routes, autoroutes et aéroports se sont multipliés en améliorant leur fluidité et leur sécurité.

Dans cette veine d'un État québécois responsable de ses territoires ont été établis, en outre, des réseaux élargis d'équipements et de services publics dans les secteurs de la santé, de l'éducation, de l'agriculture, du transport, de l'emploi, de la sécurité

publique, etc. Dans l'esprit d'une gouverne québécoise à l'écoute des clients furent multipliées les agences publiques régionalisées, qui épousèrent différentes aires de desserte et de gestion, dénombrées à plus de 400 au début des années 1960 (Dugas, 1984). Elles s'ajoutèrent à celles des 1 927 commissions scolaires et des 1 748 municipalités.

## 2. Ajouts de valeur

Les effets positifs de ces interventions territoriales de l'État furent certes au rendez-vous. De nombreuses zones furent mises en valeur par l'agriculture et par la foresterie, d'abord dans la grande vallée laurentienne, puis bien au-delà. Les exploitations maritimes se sont multipliées le long des côtes du fleuve Saint-Laurent et de la baie des Chaleurs. Des zones industrielles s'affirmèrent autour de grandes entreprises à Trois-Rivières, Sorel, Sept-Îles, Val-d'Or, Saguenay,

etc. ou encore par regroupements de PME à Drummondville, Saint-Georges, Ville Saint-Laurent, Sherbrooke, Granby, etc. Furent aussi occupées les périphéries du Moyen-Nord et de la péninsule gaspésienne par des immobilisations près des bassins de ressources naturelles. Les complexes hydroélectriques des rivières Manicouagan et La Grande s'inscrivent tels des succès incontestables, même si cette extraction d'énergie ne génère que très peu de retombées concrètes directement sur les lieux. Bref, le Québec a utilisé ses territoires pour créer de la richesse (Proulx, 2011), qui se cumule ensuite en certains lieux bien localisés, d'abord historiquement près du fleuve, ensuite accessibles par voie ferrée et, récemment, en fonction des axes routiers.

À cet effet de cumul territorial, Montréal a vu son développement fortement impulsé grâce à sa localisation spécifique à la convergence de divers modes de transport. Au milieu du XIX<sup>e</sup> siècle, ce carrefour bénéficia de la canalisation du fleuve pour déclasser totalement l'historique ville de Québec dans l'attraction d'activités industrielles. Un siècle plus tard, l'ouverture de la voie maritime jusqu'aux Grands Lacs causa le même effet de renversement spatial, cette fois-ci au profit de Toronto, ville bien localisée au demeurant pour rayonner dans la large périphérie canadienne. En conséquence, Montréal est à son tour devenue secondaire. Dans une moindre mesure, cet effet d'accessibilité variable a aussi joué positivement pour les corridors autoroutiers, principalement dans les grandes régions métropolitaines.

En périphérie, malgré les décollages économiques souvent explosifs, les établissements humains impulsés stagnent rapidement dans leur structuration industrielle et leur démographie (Polèse et Shearmur, 2002). Les matières premières sont largement livrées à l'état brut et peu valorisées avant expédition, sauf certaines productions dans des niches spécifiques. Ainsi, la richesse extraite fuit largement hors des circuits économiques locaux, ce qui n'alimente pas la croissance et le développement, et ce, malgré le volontarisme des élites économiques et politiques locales. En ces lieux d'extraction souvent éloignés, les forces du marché ont la tête dure, notamment les coûts du transport et de la main-d'œuvre. En raison de l'utilisation de techniques et de technologies qui éliminent les postes de travail, on constata dès les années 1960 que seule la hausse constante de l'extraction (bois, minerais, poissons) et de production (lait, céréales) permettait de maintenir à flot le nombre

d'emplois dans les régions. Depuis, le déclin du nombre de travailleurs par volume de matière extrait (Proulx, 2014a) accentue l'érosion d'une périphérie au sein de laquelle les bassins de ressources disponibles sont raréfiés et plus éloignés. Signalons que les avant-postes de la périphérie tels que Rouyn-Noranda, Saguenay, Baie-Comeau, Trois-Rivières et, Rivière-au-Renard sont néanmoins relativement structurés grâce à leurs avantages de localisation, lesquels attirent certains établissements.

En réalité, la localisation du secteur manufacturier au Québec ne traverse guère le fleuve au nord, en établissant seulement quelques poches ici et là à Maskinongé, Louiseville, Joliette, Trois-Rivières et Saguenay. Ce secteur est plutôt largement concentré au sud-est du Québec, entre Montréal et le corridor beauceron, à l'exception d'une importante enclave appalachienne moins accessible et peu convoitée par les manufactures. Notons que le corridor de la rivière Outaouais demeure peu industrialisé aussi, malgré des conditions territoriales relativement attrayantes. Il semble donc qu'au Québec les concessions de ressources rendues accessibles dans les lieux périphériques desservis par le secteur public ne créent pas ou peu l'ensemble des facteurs suffisants à la maturation de la structure économique nécessaire au développement autoentretenu.

Devant les résultats limités de la politique publique traditionnelle qui a certes permis l'extension territoriale, Québec chercha à bonifier ses stratégies dès le début des années 1960. Les recommandations du Conseil d'orientation économique du Québec (COÉQ), de la commission La Haye et du Bureau d'aménagement de l'Est du Québec (BAEQ) indiquèrent à l'État l'urgence d'intervenir vigoureusement. Le gouvernement fédéral canadien proposa de son côté des transferts spécifiques de crédits, mais les retira en 1989. Avec la création de l'Office de la planification et de développement du Québec (OPDQ) en 1968, le Québec fut ainsi doté, pour un temps, des moyens d'intervenir davantage sur les territoires.

### 3. Polarisation

Un fait peu banal à signaler concerne la transition rurale-urbaine. D'un ratio de ruralité à 85 % en 1850, le Québec illustre en 1967 une urbanisation qui atteint 80 %. En effet, à la faveur de l'industrialisation, un vaste mouvement de concentration a marqué le pas sur l'historique de dispersion de la population. Cette mouvance spatiale fut institutionnellement soutenue

par le régime municipal flexible et adaptable, sans véritable cadre national cependant comme guidance générale des forces à l'œuvre. Or, à la fin des années 1960, une armature hiérarchisée de pôles primaires, secondaires, tertiaires et quaternaires fut statuée par le gouvernement (MIC, 1966). Ce concept général pour l'organisation de l'espace québécois a offert un cadre stratégique très utile pour l'ordonnement logique des biens (équipements) et des services publics en multiplication à cette époque. La théorie à cet effet (voir figure 1) proposait de soutenir le mouvement naturel de concentration de la population et des activités, mouvement dont les effets entraînants favorisaient le développement et aussi sa diffusion selon deux modalités, soit hiérarchique vers les pôles plus petits, soit radiale dans les aires de rayonnement immédiat de chaque pôle.

On préconisa alors au Québec la création de foyers de croissance (usines, édifices à bureaux, commerces, centres commerciaux, équipements publics) dans des centres urbains de plus en plus accessibles grâce à des réseaux de transport construits en forme d'étoile. D'autres types de foyers ont aussi utilisé ces pôles de développement, notamment les équipements et services des grands réseaux publics dans l'éducation, la santé, les loisirs, la recherche, le communautaire, etc. Après diverses phases de fusions municipales qui renforcèrent de nombreux lieux, la réorganisation municipale de 2001 a permis de consolider les principales agglomérations urbaines. Depuis, les pôles québécois de différentes tailles sont en attente d'un cadre global national pour renforcer leur rôle stratégique dans la structuration des territoires (Dugas, 2019). Il fut constaté à cet effet que la croissante mobilité des facteurs et des acteurs au sein d'un Québec de distance et de dispersion (Dugas, 1981) favorisait la diffusion du développement de manière radiale en zones périurbaines, plutôt que hiérarchique vers des pôles intermédiaires. Malgré l'adoption, en 1978, de la judicieuse *Loi sur la protection du territoire agricole*, devenue en 1996 la *Loi sur la protection du territoire et des activités agricoles* (RLRQ, chap. P-41.1), la dispersion spatiale des établissements humains demeure une force importante qui ne se laisse pas maîtriser facilement.

#### 4. Régions administratives

En 1968, le rayonnement effectif des principaux pôles a servi de critère pour dessiner, à l'aide de la géographie, les contours des 10 régions administratives, dont

le nombre atteint désormais 17. Ces aires uniformisées devaient servir la cohérence d'ensemble pour les actions des directions et conseils régionaux des ministères, de plus en plus dotés de programmes et de mesures publics (Proulx, 2015). Les décrets gouvernementaux concernant la régionalisation ont permis d'atteindre globalement, selon notre mesure de 1995, 78 % de l'objectif institutionnel en matière de présence active d'agences publiques, qui œuvrent chacune dans leur secteur d'activité selon une logique de coordination verticale. Depuis, le nombre total de ces directions et conseils régionaux accuse un net recul (Proulx, 2011), obligeant ainsi de plus en plus d'agences à desservir plus d'une région.

Dans un esprit de cohérence régionale globale à rechercher collectivement furent institués des mécanismes horizontaux tels que les délégations régionales de l'OPDQ, les Conseils régionaux de développement (CRD) et les Conférences administratives régionales (CAR). Furent aussi expérimentées les formules des sous-ministres adjoints en région, des députés délégués et des ministres régionaux désignés. Des plans régionaux globaux successifs furent confectionnés à partir de 1969. Aussi, les différents secteurs ont utilisé la planification pour optimiser leurs interventions. En 2003, les CRD ont été transformés en Conférences régionales des élus (CRÉ). Notons en outre que les ententes spécifiques de gestion se sont multipliées pour bien encadrer les mesures ministérielles de Québec à l'échelle régionale. Dans la foulée, la *Loi pour assurer l'occupation et la vitalité des territoires* (LAOVT; RLRQ, chap. 1.3) adoptée en 2012, a ciblé le renforcement des CAR en confirmant la mission gestionnaire des régions qui ont perdu leurs instances intersectorielles de planification globale (CRD-CRÉ), abolies en 2014.

À cet échelon régional, une lacune importante réside désormais dans l'absence néfaste de schémas globaux capables, à la manière des communautés métropolitaines, de coordonner minimalement les choix collectifs dans l'aménagement et le développement. La concurrence entre les collectivités locales s'avère en effet laissée à elle-même, sans véritable cadre régulateur de la gouvernance (voir figure 1). Mis à part la hiérarchisation des pôles jadis établie ainsi que le zonage agricole, qui subit continuellement des soustractions, aucune vision globale n'existe non plus à l'échelle du Québec (ARIANE, 2018) pour encadrer et intégrer les vastes ensembles imbriqués, tels que la plaine laurentienne, la capitale nationale, les régions

nordiques, la péninsule gaspésienne ainsi que les corridors des Laurentides, de la Mauricie, de la Beauce, du Saguenay et de l'Outaouais. Signalons aussi que certaines régions naturelles comme Charlevoix, Kamouraska, le Témiscamingue, la Beauce et la vallée de l'Outaouais s'avèrent intégrées à de vastes régions administratives qui ne favorisent guère la mise en valeur de leur spécificité territoriale.

## 5. Territoires MRC

Par contre, la politique territoriale a permis de cibler la problématique urbaine-rurale en proposant en 1979 un mariage formel de cette dualité à l'échelle des nouvelles municipalités régionales de comté (MRC), chapeautées chacune par un conseil d'élus locaux. Le quadrillage de ces territoires communautaires s'effectua largement en respect du sentiment d'appartenance de la population. Une première génération de schémas d'aménagement MRC fut produite assez rapidement au cours des années 1980. Puisque techniquement complexe et politiquement contraignant, l'exercice termine avec difficulté sa 2<sup>e</sup> génération pour tous les territoires, tandis que la 3<sup>e</sup> génération s'avère en confection seulement au sein d'un nombre limité de territoires, en dépit de l'impérative nécessité de ces outils de gouvernance territoriale devant, en principe, être renouvelés tous les cinq ans. L'ambition de Québec ne s'est pas parfaitement concrétisée, tant s'en faut (Prémont, 2019).

De nombreuses fonctions publiques fragmentées épousent désormais ces aires de gestion MRC (Proulx, 2014b) dans les champs de l'éducation, de l'emploi, de la formation, du commerce, du soutien aux initiatives, de la culture, des services sociaux, des affaires économiques, etc. La recherche de l'efficacité dans ces secteurs bénéficie de processus systématiques de planification des interventions et actions. En incluant les agglomérations urbaines ayant un statut de MRC depuis leur fusion en 2002, près de la moitié de ces 101 territoires possède, en 2014, une bonne ou très bonne dynamique communautaire, illustrée par des initiatives structurantes. Ces communautés en devenir sont généralement des territoires très ruraux (13 préfets élus) ou encore très urbains (14 villes-MRC). Parmi cette moitié « gagnante », une vingtaine de territoires MRC sont beaucoup plus avancés que les autres quant à l'appropriation collective de leur devenir communautaire. S'affirment même quelques réels projets globaux de collectivités et aussi certaines réussites en matière de maîtrise de l'étalement urbain.

Dans ces cas de succès en matière de gouvernance, le leadership territorial s'appuie généralement sur la qualité des relations intersectorielles (aménagement, services sociaux, éducation, culture, emploi, développement, transport collectif, environnement, etc.), par l'entremise d'un mécanisme institutionnel approprié de planification capable de concilier les replis municipaux, notamment ceux des pôles urbains plus imposants.

La seconde moitié de cas MRC, beaucoup moins réussis, illustre généralement une mixité urbaine-rurale complexe qui limite la recherche de l'équilibre entre les conseils municipaux de tailles non équivalentes, incluant de nombreux petits pôles certes structurants, mais souvent prompts à lever les barricades de leur autonomie.

## 6. Efficacité gestionnaire

Si les deux nouvelles échelles territoriales entre les municipalités et l'État québécois ont bénéficié de plusieurs exercices de planification globale comme modalités de gouvernance, nous avons vu que cette pratique de gestion fut aussi utilisée, de plus en plus depuis 1990, dans tous les secteurs d'interventions publiques par la double multiplication de cadres stratégiques ainsi que de plans d'action. Les résultats générés (Proulx, 2019a) ont permis de bonifier considérablement les traditionnels processus d'amélioration continue des opérations fonctionnant par petits pas progressifs. La finalité en ce qui a trait à l'allocation plus rationnelle des ressources fut atteinte à un très bon degré (Proulx, 2014b) par les diverses organisations fonctionnelles présentes. Cette planification opérationnelle fragmentée par de multiples pièces détachées s'avère bien réussie en ce sens.

Devenue largement sectorielle et corporative, cette évolution procédurale de la planification territoriale a par contre négligé le visionnement global et l'interaction cognitive bien ciblée entre les multiples acteurs sur le terrain. Nous avons vu à cet effet que les schémas d'aménagement des MRC ne se renouvellent que très lentement, et que le planificateur régional global, soit la CRÉ, a disparu en 2014. Demeurent néanmoins quelques tables intersectorielles de concertation, des forums plus ou moins spontanés ainsi que des événements sporadiques qui interpellent des enjeux territoriaux plus globaux en offrant des perspectives. Les territoires MRC sont dynamiques dans cette logique de coordination horizontale. Les diverses expériences en cours, ici et là, illustrent des

---

*modus operandi* inspirants pour l'innovation institutionnelle et l'innovation organisationnelle, tant nécessaires sur les territoires.

## 7. Peu de leviers de développement

Les succès en matière de gestion territorialisée par fonctions publiques indépendantes, autant des programmes gouvernementaux à l'échelle régionale que des biens et services collectifs à l'échelon MRC, ont manifestement enrichi les conditions générales du soutien au développement social, culturel et économique. Du côté des leviers capables d'agir dans la structuration de l'économie, force est de constater cependant que la réussite s'avère beaucoup moins évidente.

Certes, depuis 1976, des fonds publics territorialisés (et privés) ciblés pour le financement d'initiatives furent successivement mis en place par Québec. Mais seulement quelques-uns de ceux-ci ont pu émerger de l'épargne locale et régionale dans un esprit de cumul territorial de capitaux pour investir. Les expérimentations des Sociétés d'aide au développement des collectivités (SADC) s'avèrent intéressantes à cet effet. Aussi, les collectivités gèrent des marinas, des campings, des terrains de golf – et même des aéroports, maintenant. Qui plus est, quelques belles expériences de coopératives s'inscrivent comme des réussites exemplaires, notamment dans la foresterie. À l'exception de la récente Société de l'énergie communautaire du Lac-Saint-Jean, il n'existe malheureusement pas de société publique territoriale pour harnacher une rivière; pour exploiter une tourbière, une bleuetière ou une érablière; ou encore pour exploiter une scierie, une usine ou un atelier. D'une manière générale, en réalité, l'aménagement demeure un levier de développement insuffisamment utilisé pour l'appropriation publique d'actifs tels que des terres, des terrains ou des bâtiments à vocation économique afin de mieux influencer les forces du marché. Les régions sont à peu près absentes de cette mission. Précisons en outre que la prospection économique systématique et instrumentée qui s'avère déjà utilisée par quelques villes de taille moyenne représente une pratique aucunement instrumentée à l'échelle régionale.

Cette rareté de véritables leviers régionaux de développement économique, social et culturel est apparue au grand jour lors de la poussée régionaliste des années 1980. En effet, la très grande majorité des dossiers acceptés lors des deux générations de

Sommets régionaux réalisés de 1982 à 1991 possédait une assise locale ou supralocale (Cartier et Le Rouzès, 1987). Très rares furent les projets qui embrassèrent globalement toute une région. Certes pertinentes, les actions priorisées et réalisées grâce à la démarche collective conduisant à des sommets se sont largement inscrites comme de simples outils de soutien régional situé en amont des réelles activités de production répondant au marché. À titre d'exemple, aucun mécanisme de lutte contre les fuites financières croissantes ne fut proposé aux régions. Depuis cette époque, peu d'actions territoriales concernent la recherche et la conception de projets économiques. Puisque cette proactivité était absente, la mise en place des Centres locaux de développement (CLD) en 1998 visait justement à combler cette lacune. Ce qui confirma, du coup, le rôle des territoires MRC en matière de soutien au développement en misant sur les « effets de proximité ». Ce rôle s'inscrit notamment par des mécanismes collectifs d'incubation industrielle, de partage informationnel et de montage systématique de la faisabilité multicritère de projets novateurs de développement.

## 8. Territoires innovateurs

À l'instar de la plupart des pays, le Québec tente de relever le défi de l'innovation qui, dans ses diverses formes, représente un levier de développement bien influencé par les conditions territoriales incitatives (voir figure 1). Les interventions et les actions publiques territorialisées se multiplient à cet effet de soutien à l'innovation, notamment par les divers programmes de l'éducation supérieure (Proulx, 2019b). Des investissements furent consentis à la recherche-développement. La mission de formation professionnelle a tout simplement explosé en volume, notamment dans les collèges et les universités. Des centres de transfert de technologie ont été établis, notamment ceux des cégeps, qui ont essaimé à travers les territoires. Des mécanismes de financement du risque furent institués. Aussi, divers types de mentorat d'entreprises et d'initiatives furent encouragés dans leur expérimentation. Le réseautage des acteurs fut en outre sollicité par divers outils et méthodes. Bref, les territoires servent d'ancrage pour une panoplie de fonctions publiques et collectives reliées au soutien public à l'innovation.

Afin de maximiser l'efficacité globale de ces interventions publiques, Québec a misé sur la désignation de spécialisations, soit à l'échelle des régions avec les

créneaux d'excellence, soit à l'échelle des villes avec les technopoles. Or, ce phénomène de structuration de filières de production spécialisée sur un territoire ne correspond que très peu à la réalité historique au Québec, si ce n'est l'ancien district de la fourrure à Montréal et certaines petites grappes d'activités ici et là, comme dans le meuble à Maskinongé (Bourque, 2001). En réalité, la désignation de zones spécialisées au Québec indique surtout la volonté gouvernementale de construire *in situ* des grappes sectorielles innovatrices dans certains secteurs tels que le multimédia, l'agroalimentaire, le maritime et l'optique-photonique, sur la base d'un certain potentiel territorial latent.

De fait, à travers la dispersion des activités agricoles, forestières, maritimes, minières, manufacturières, industrielles ou autre, la réalité québécoise se traduit plutôt par la présence de plusieurs petites et moyennes concentrations multisectorielles. Ces territoires diversifiés sur le plan économique sont largement associés aux différents pôles primaires, secondaires et tertiaires qui furent traités ci-dessus. Ces milieux possèdent généralement un ensemble de services publics, privés et collectifs associés au secteur tertiaire supérieur, qui s'avère actif dans la fertilisation de l'innovation. L'approche territoriale pour inciter à la diversification accrue consiste en ce sens à miser sur une stratégie d'apprentissage collectif (voir figure 1), qui devient possible grâce à la proximité relationnelle entre les divers acteurs disposant d'une variété d'expertises complémentaires. Les effets positifs de cette interaction cognitive permettent, en principe, de faire émerger de nouveaux savoir-faire et des initiatives innovatrices, non seulement pour les diverses entreprises, mais aussi pour toutes les organisations, y compris la gouvernance générale du territoire. L'idéal étant d'en arriver à un élan communautaire global de collectivité innovante. Nul doute à cet effet que la planification territoriale représente l'instrument préconisé pour mobiliser et engager les divers acteurs concernés. Une médiation appropriée devient ainsi une fonction essentielle. À partir des actuelles pratiques gagnantes au Québec, la politique publique pourrait proposer une procédure générale de planification territoriale globale dont la finalité serait clairement l'incitation à l'innovation (Torre, 2018) dans ses diverses dimensions technologique, sociale, institutionnelle et organisationnelle.

## Conclusion

Depuis les années 1960 au Québec, l'État a appliqué plusieurs stratégies sur ses divers territoires urbains, régionaux, centraux, locaux, métropolitains et nordiques. Il s'est servi des théories et modèles disponibles (voir figure 1). Les principaux problèmes identifiés à l'époque par le rapport La Haye, par les travaux du BAEQ et par le rapport Higgins-Martin-Raynald furent abordés. À cet effet, la politique publique a utilisé trois concepts globaux d'organisation de l'espace, soit la hiérarchie de pôles urbains (MIC, 1966), le zonage agricole ainsi que ledit mariage urbain-rural (Ministère du Conseil exécutif, 1978). Deux nouvelles échelles territoriales furent ainsi institutionnalisées en générant des résultats variables. Il s'agit des régions administratives et des territoires MRC. La planification territoriale fut largement utilisée par l'entremise de diverses procédures. Les gains ont été réels en matière d'aménagement, de gestion publique de biens et services collectifs et de soutien au développement social, culturel et économique. Demeurent néanmoins des problèmes territoriaux importants ainsi que des ressorts latents à interpeler par une nouvelle politique territoriale à concevoir à partir de la théorie, certes, mais aussi de la réalité territoriale sur un espace québécois mouvant observé par les experts. La mission territoriale de l'État québécois responsable demeure à cet effet.

La géographie économique du Québec ne se présente plus de la même manière que dans les années 1960 (Proulx, 2012). S'il faut certes la saisir et la modéliser (Beaudet, 2009; Polèse et Roy, 1999; Proulx, 2006), il devient nécessaire aussi d'élaborer un concept global et prévisionnel capable d'intégrer les diverses composantes territoriales en évolution, dont plusieurs ne correspondent plus aux découpages étatiques officiels (Proulx, 2009), soit les municipalités, les MRC et les régions. De ce cadre visionnaire pouvant asseoir les interventions publiques sur des cibles concrètes, il pourrait être établi une nouvelle stratégie capable de mobiliser les forces territorialisées autour d'enjeux concrets nécessitant des initiatives innovatrices et structurantes. Les observations au cours des dernières décennies ont illustré que cette mobilisation territoriale au potentiel considérable nécessite des modalités institutionnelles elles-mêmes novatrices, dont plusieurs sont déjà en expérimentation.

---

## RÉFÉRENCES

- ARIANE. (2018). *Pour une politique nationale de l'aménagement du territoire et de l'urbanisme*. Repéré à [www.ariane.quebec](http://www.ariane.quebec)
- Beaudet, G. (2009). L'occupation durable des archipels québécois. *Organisations et territoires*, 18(2), 59-68.  
Repéré à <http://revues.uqac.ca/index.php/revueot/article/download/422/336>
- Bourque, G. L. (2001). L'industrie du meuble dans la MRC de Maskinongé. *Organisations et territoires*, 10(3), 31-38.
- Cartier, Y. et Le Rouzès, M. (1987). *Les sommets socioéconomiques régionaux*. Québec, QC : OPDQ.
- Dugas, C. (1981). *Un pays de distance et de dispersion*. Québec, QC : Presses de l'Université du Québec.
- Dugas, C. (2019). Le renforcement des centres de services : un moyen d'atténuation des disparités territoriales. Dans M.-U. Proulx et M.-C. Prémont (dir.), *La politique territoriale au Québec : 50 ans d'audace, d'hésitations et d'impuissance* (p. 301-330). Québec, QC : Presses de l'Université du Québec.
- Dugas, R. (1984, juillet). *Bilan et analyse de la régionymie dans l'administration publique québécoise*. Communication présentée au 1<sup>er</sup> Congrès international sur la toponymie française de l'Amérique du Nord, Québec, QC.
- Hackett Fisher, D. (2008). *Le rêve de Champlain*. Montréal, QC : Boréal.
- Ministère de l'Industrie et du Commerce (MIC). (1966). *Division du Québec en 10 régions administratives et 25 sous-régions administratives*. Québec, QC : Gouvernement du Québec.
- Ministère du Conseil exécutif (1978). *La décentralisation : une perspective communautaire nouvelle* (six fascicules). Québec, QC : Gouvernement du Québec
- Polèse, M. et Roy, M. (1999). La dynamique spatiale des activités économiques au Québec : analyse pour la période 1971-1991 fondée sur un découpage « centre-périphérie ». *Cahiers de géographie du Québec*, 43(118), 43-71. doi: 10.7202/022787ar
- Polèse, M. et Shearmur, R. (2002). *La périphérie face à l'économie du savoir*. Montréal, QC : INRS-UCS.
- Prémont, M.-C. (2019). Ces réformes municipales qui n'ont pas abouti. Dans M.-U. Proulx et M.-C. Prémont (dir.), *La politique territoriale au Québec : 50 ans d'audace, d'hésitations et d'impuissance*. Québec, QC : Presses de l'Université du Québec.
- Proulx, M.-U. (2006). La mouvance contemporaine des territoires : la logique spatiale de l'économie au Québec. *Recherches sociographiques*, 47(3), 475-502. doi: 10.7202/014655ar
- Proulx, M.-U. (2009). Territoires émergents et cohérence sur l'espace Québec. *Cahiers de géographie du Québec*, 53(149), 177-196. doi: 10.7202/038781ar
- Proulx, M.-U. (2011). *Territoires et développement : la richesse du Québec*. Québec, QC : Presses de l'Université du Québec.
- Proulx, M.-U. (2012). Centre et périphérie : le nouveau modèle québécois. *Revue d'économie régionale et urbaine*, 4, 597-622. doi: 10.3917/rru.124.0597
- Proulx, M.-U. (2014a). Nouveau cycle économique en périphérie nordique : une lecture de la première décennie. *L'actualité économique*, 90(2), 121-144. doi: 10.7202/1027975ar
- Proulx, M.-U. (2014b). Territoires MRC du Québec : planification et gouvernance d'État. *Économie et solidarité*, 44(1-2), 8-25. doi: 10.7202/1041602ar
- Proulx, M.-U. (2015). Constats sur la gouvernance des territoires. *Organisations et territoires*, 24(3), 7-16. doi: 10.1522/revueot.v24i3.84
- Proulx, M.-U. (2019a). Cinq décennies d'interventions publiques sur les territoires. Dans P.-A. Tremblay, S. Tremblay et S. Tremblay (dir.), *Au-delà du cynisme : réinventer l'avenir des communautés* (p. 35-68). Saguenay, QC : UQAC, GRIR.
- Proulx, M.-U. (2019b). L'engagement des cinq constituantes UQ en région dans le soutien à l'innovation. Dans M.-U. Proulx et M.-C. Prémont (dir.), *La politique territoriale au Québec : 50 ans d'audace, d'hésitations et d'impuissance* (p. 379-406). Québec, QC : Presses de l'Université du Québec.
- Proulx, M.-U. et Prémont, M.-C. (dir.). (2019). *La politique territoriale au Québec : 50 ans d'audace, d'hésitations et d'impuissance*. Québec, QC : Presses de l'Université du Québec.
- Torre, A. (2018). Les moteurs du développement territorial. *Revue d'économie régionale et urbaine*, 4, 711-736. doi: 10.3917/rru.184.0711



# Québec et ses dilemmes urbanistiques : les enseignements du terrain et des débats médiatiques

Martin Simard<sup>a</sup>

**RÉSUMÉ.** Les villes d'une certaine taille sont constamment interpellées par des enjeux ou projets urbanistiques de différentes natures et dimensions. Québec vit actuellement une période de croissance, et plusieurs dilemmes urbains se présentent simultanément dans la sphère publique et se télescopent, dans une certaine mesure. Ces dilemmes se démarquent par la taille des projets et des investissements requis ainsi que par l'ampleur des effets pressentis. Les délibérations sur ces dilemmes sont intéressantes dans le sens où elles font ressortir différentes questions théoriques dans le champ de l'urbanisme. Nous traiterons donc de ces interrogations à l'aide d'une revue de presse sur les trois dilemmes identifiés, de quelques traitements statistiques et cartographiques ainsi que d'un retour sur les principes fondamentaux du champ de l'urbanisme qui sont mis à l'épreuve sur le terrain.

**ABSTRACT.** Large cities are constantly challenged by planning issues that are different in nature and prospect. Quebec City is currently experiencing a period of growth, and several urban dilemmas emerge simultaneously in the public sphere and are telescoped, to a certain extent. These dilemmas are distinguished in project scope, investment sums required and magnitude of the anticipated effects. The debates on these dilemmas are interesting in that they bring out different theoretical questions in urban planning. We will therefore deal with these issues and analyse them via a press review, some statistical and cartographic processing, and by reverting to the fundamental principles in urban planning that are tested in the field.

## Introduction

Les villes d'une certaine taille sont constamment interpellées par des enjeux ou projets urbanistiques de différentes natures et dimensions. Dans une économie de marché, le développement urbain au sens large (immobilier, industriel et commercial) met en mouvement une foule d'intervenants privés qui mettent constamment en branle des stratégies spatiales susceptibles de modifier l'environnement bâti (Guy et Henneberry, 2000). De leur côté, les organismes gouvernementaux conçoivent des projets d'infrastructures ou d'équipements publics en fonction des demandes et des besoins réels ou perçus. Ces enjeux ou projets doivent être conçus, arbitrés et/ou autorisés par les administrations locales en vertu de leur responsabilité en matière d'urbanisme (Hodge et Gordon, 2013). En fait, il serait peut-être plus

juste de parler de dilemmes, car les interventions en aménagement et en urbanisme comportent toujours une série de conséquences positives ou négatives qu'il convient de soupeser, quelle que soit la décision finale (Dorning, Koch, Shoemaker et Meentemeyer, 2015).

Québec vit actuellement une période de croissance, et plusieurs dilemmes urbains se présentent simultanément dans la sphère publique et se télescopent, dans une certaine mesure. Ces dilemmes se démarquent par la taille des projets et des investissements requis ainsi que par l'ampleur des effets pressentis et par le fait qu'ils soient promus ou appuyés par divers acteurs, notamment les gouvernements provincial et fédéral, voire la municipalité elle-même. Après les efforts consentis entre 1990 et 2010 à la revitalisation du quartier

<sup>a</sup> Professeur, membre du Centre de recherche sur le développement territorial (CRDT), Université du Québec à Chicoutimi

---

Saint-Roch (Leclerc, 2018), à la densification résidentielle et commerciale (Mercier et Roy, 2014) et aux projets variés associés aux fêtes du 400<sup>e</sup> anniversaire<sup>1</sup> et à l'aménagement de la promenade Samuel-De-Champlain. Les enjeux actuels concernent 1) le projet de réseau de tramway, 2) la construction d'un éventuel 3<sup>e</sup> lien entre les rives du fleuve Saint-Laurent et 3) l'érection d'une tour à bureaux titanesque dénommée Le Phare<sup>2</sup>.

Les délibérations sur ces dilemmes qui se produisent dans la sphère médiatique, ou qui sont rapportées dans celle-ci, sont intéressantes dans le sens où elles font ressortir différentes questions théoriques dans le champ de l'urbanisme. À titre d'exemples, mentionnons le rôle des statistiques et des rapports d'experts, les effets des consultations publiques de même que les rapports de pouvoir entre les diverses instances gouvernementales dans les processus de planification et de prise de décision. À cet égard, le terrain et les débats urbanistiques sur la scène locale nous permettent des réflexions fondamentales, au-delà de leurs aspects factuels. Incidemment, cette micropolitique du lieu qui est sous-jacente à l'urbanisme mériterait davantage d'attention, selon certains analystes (Beauregard, 2013).

Nous traiterons donc de ces interrogations à l'aide d'une revue de presse sur les trois dilemmes identifiés ainsi que de quelques traitements statistiques et cartographiques. En ce qui concerne le cheminement des idées, nous mettrons d'abord en contexte l'agglomération<sup>3</sup> de Québec, avant de présenter les dilemmes ciblés et de discuter des dimensions théoriques qui peuvent y être décelées. Ces dimensions seront analysées en quatre temps, c'est-à-dire le caractère politique de l'urbanisme, l'idéal de la participation et des consultations publiques, l'importance des études pour supporter les interventions de même que les capacités prévisionnelles de l'urbanisme de planification.

## **1. Québec : une mise en contexte**

Première ville d'origine européenne au nord du fleuve Rio Grande, capitale du Québec et, temporairement, du Canada-Uni, ville du patrimoine

mondial, Gibraltar d'Amérique (Noppen, Morisset et Karam, 2008), voire enclave surréaliste (Boyer, 2019), Québec porte plusieurs surnoms ou définitions. Toutefois, on peut affirmer plus simplement qu'elle constitue un établissement urbain francophone situé sur la rive nord du fleuve Saint-Laurent et qu'elle a donné son nom à la province canadienne fondée sur les vestiges de la Nouvelle-France.

Tout d'abord, Québec est une agglomération marquée par son site et par sa situation (Blanchard, cité par Grenier, 2008). En effet, le relief et l'hydrographie aux propriétés défensives ont favorisé sa fondation, mais également l'émergence de la haute-ville et de la basse-ville, affectant du coup sa structure urbaine autant que sa géographie sociale. De plus, Québec a vécu des périodes de croissance et de stagnation sur les plans démographique et économique (Vallières, 2010). Pôle administratif, intellectuel et religieux aux XVII<sup>e</sup> et XVIII<sup>e</sup> siècles, haut-lieu de la construction des bateaux de bois au XIX<sup>e</sup> siècle, la ville sera dans l'ombre de Montréal au moment de l'essor de l'industrialisation (1870-1950).

Il faudra attendre l'expansion de l'État québécois, dans les années 1960, pour que Québec vive une croissance urbaine significative. L'expansion de la colline Parlementaire et la construction d'un réseau d'autoroutes caractérisent cette époque (Lebel, 2005). Le processus de modernisation véhicule son lot d'interventions ultérieurement jugées comme des erreurs urbanistiques (Mercier, 2000), par exemple la construction de l'édifice Marie-Guyard (ou Complexe G) près de l'Assemblée nationale (voir figure 1), les démolitions liées à la « rénovation urbaine » dans les quartiers anciens ou la « bétonisation de la rivière Saint-Charles » (Boutin, 2008). Avec la Révolution tranquille et la montée du nationalisme québécois, Québec devient aussi le symbole de la culture française en Amérique. Paradoxalement, la ville comporte un grand nombre de propriétés fédérales, notamment le Port de Québec, la base militaire de Valcartier et le parc commémoratif des Champs-de-Bataille.



Figure 1 – L'édifice Marie-Guyard, aussi appelé le Complexe G  
Source : Martin Simard, 2015

Son homogénéité ethnique, son conservatisme et son ancrage dans le Québec profond lui ont valu le surnom de « Vieille Capitale », une image qui contraste avec celle de Montréal, métropole cosmopolite manifestement intégrée à la modernité nord-américaine (Racine et Villeneuve, 1992). Cette image patrimoniale de Québec serait en partie surfaite, considérant la modernisation des années d'après-guerre selon le trio voiture-bungalow-centre commercial (Mercier, 2010). D'autres vont jusqu'à dire que le Vieux-Québec est une sorte de *Disneyland* entouré d'une marée de pavillons de banlieue (Geronimi, 2008). Faut-il se surprendre qu'une copie du Vieux-Québec sera conçue en Chine, à proximité de Shanghai, en 2022 (Siou, 2017)? L'original et la future copie soulèvent paradoxalement tous deux des interrogations en matière d'authenticité.

Quoi qu'il en soit, depuis les fêtes du 400<sup>e</sup> anniversaire, survenues en 2008, Québec démontre un dynamisme qui tend à contredire sa « personnalité géographique » traditionnelle de grande ville de province. En effet, la population croît et se diversifie à bon rythme, le chômage est au plus bas et le développement urbain y est vigoureux. Qualifiée de « mystère de Québec » (Polèse, 2012), cette période de croissance s'appuie notamment sur le développement de la haute technologie (multimédia, optique, etc.). En voie de devenir une métropole, la région métropolitaine de recensement (RMR) de Québec s'étale maintenant sur les deux rives du fleuve Saint-Laurent et déborde la plaine du même nom pour prendre d'assaut les contreforts du massif laurentien, sur la rive nord (voir figure 2).

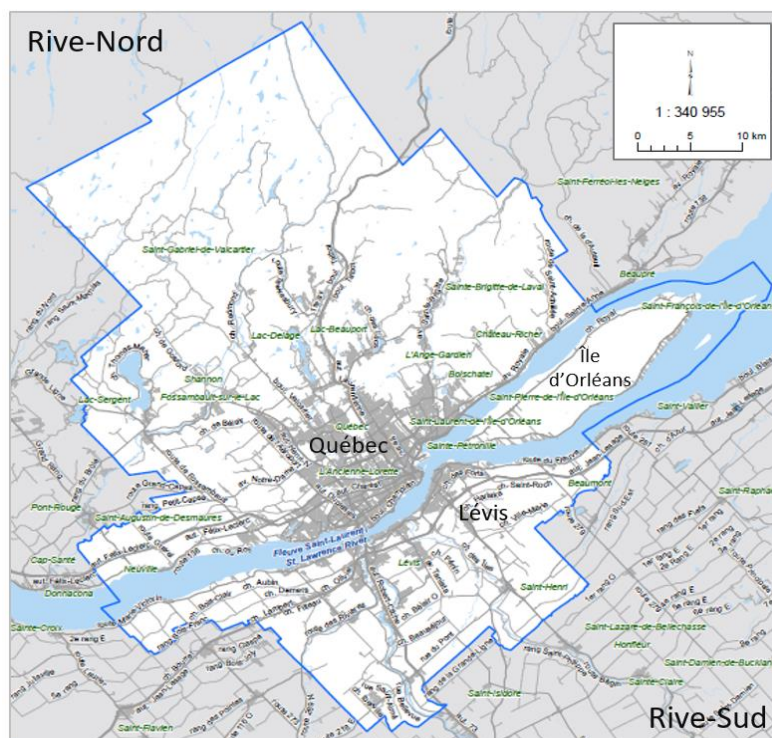


Figure 2 – Le territoire de la RMR de Québec  
Source : Statistique Canada, 2016a

La RMR de Québec avait une population de 800 296 en 2016, selon les données du recensement canadien, soit une augmentation de 4,3 % entre 2011 et 2016<sup>4</sup>. Il s'agit de la 2<sup>e</sup> plus grande zone urbaine au Québec et de la 7<sup>e</sup> au Canada (Statistique Canada, 2016b). Malgré les tendances nouvelles à la diversification, la population de la RMR de Québec demeure très homogène, avec un taux de 94,8 % de gens de langue maternelle française et de 93,6 % de non-immigrants, selon la terminologie des statisticiens (Statistique Canada, 2016b). Ces

pourcentages illustrant l'homogénéité sociale sont exceptionnels. Aucune autre agglomération de plus de 500 000 habitants au Canada, et probablement aux États-Unis, ne comporte si peu d'immigrants ou de personnes de langue maternelle autre que celle de la majorité (voir tableau 1)<sup>5</sup>. Il y a des débats récurrents sur la cause de cette situation (Bourque, 2019). Pour notre part, nous croyons que la faible industrialisation de Québec et l'attractivité de Montréal au cours du XX<sup>e</sup> siècle constituent les principaux facteurs explicatifs.

	Population 2016	Variation 2011/20116	% pop. Ville-RMR	Densité 2016 (hab. par km <sup>2</sup> )	% de non- immigrants	Taux d'inoc- pation (logements 2017)
<b>Montréal</b>	4 098 927	4,2 %	41,6 %	890,2	74,9 %	2,8
<b>Ottawa-Gatineau</b>	1 323 783	5,5 %	70,6 %	195,6	79,0 %	1,7
<b>Québec</b>	<b>800 296</b>	<b>4,3 %</b>	<b>66,5 %</b>	<b>234,8</b>	<b>93,6 %</b>	<b>4,5</b>
<b>Winnipeg</b>	778 489	6,6 %	90,6 %	146,7	74,3 %	2,8
<b>Hamilton</b>	747 545	3,7 %	71,8 %	744,9	74,9 %	2,4

Tableau 1 – Comparaison de cinq RMR canadiennes (populations, densités et logements)  
Source : Statistique Canada, 2011 et 2016; SCHL, 2018

En matière d'économie, Québec a un taux de chômage plus faible que Montréal ou que la moyenne provinciale, c'est-à-dire 4,6 % (RMR de Québec),

contre 7,5 % (RMR de Montréal), toujours selon les données du recensement de 2016 (Statistique Canada, 2016c). Néanmoins, en 2017, le taux d'inoccupation

des logements de la capitale est de 4,5 %, contre 2,8 % pour la métropole (SCHL, 2018). Pour relativiser cette information, on peut dire que le taux d'occupation est une donnée assez volatile qui peut augmenter après quelques années de fortes mises en chantier dans le secteur résidentiel d'une région métropolitaine, et vice-versa. Au demeurant, Québec s'enorgueillit d'un nouvel amphithéâtre sportif depuis 2015 et de l'arrivée du géant commercial IKEA en 2018.

Cette ère de croissance coïncide en grande partie avec le règne du maire Régis Labeaume, un politicien au franc-parler en poste depuis 2007. Il s'agit du maire ayant le plus long règne depuis le regroupement municipal de 2002, qui a réuni 11 anciennes municipalités locales, comme ce fut le cas à Montréal et dans d'autres centres urbains du Québec<sup>6</sup>. À Québec, cette fusion de la ville centre et des villes de banlieue est un événement historique qui fait suite à des décennies de tensions intermunicipales ayant eu lieu au sein de la

défunte Communauté urbaine de Québec (Hulbert, 1994). Perçu comme un leader fort porté sur l'action, Labeaume jouit d'une grande popularité auprès de la population et il est à l'avant-scène de la vie municipale (Belley, Quesnel et Villeneuve, 2011). Pour certains, son étoile commence à pâlir à cause de ses tendances autoritaires (Porter, 2018c).

## 2. Les dilemmes urbanistiques actuels

C'est dans ce contexte qu'ont émergé les grands projets urbanistiques à l'ordre du jour. Véritables travaux d'Hercule, ces projets sont ambitieux et soulèvent différents enjeux pratiques et conceptuels en matière d'urbanisme. Deux de ceux-ci sont des projets publics : le réseau de tramway et le 3<sup>e</sup> lien entre les rives du fleuve Saint-Laurent, alors que le projet du Phare est de nature privée (voir figure 3). Commençons par discuter du projet de réseau de tramway, un projet relativement ancien qui est revenu à l'agenda en 2017.

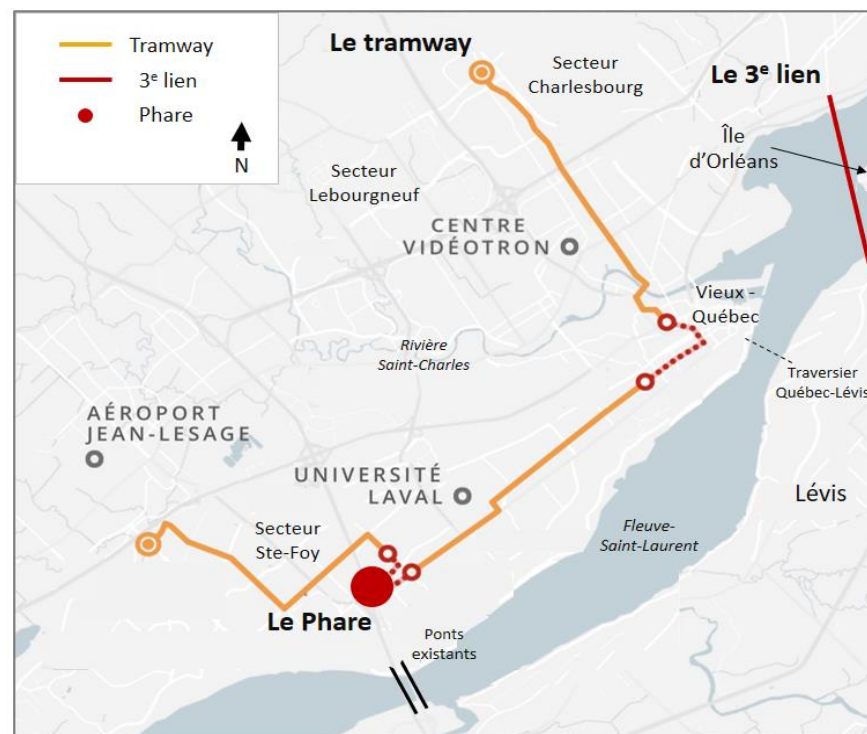


Figure 3 – Les trois dilemmes urbanistiques de Québec  
Source : SRC, 2018; modifiée par Martin Simard, 2019

### 2.1 Le projet de tramway à Québec

Comme le dénoncent les militants en faveur du développement durable, Québec est la seule grande ville canadienne à ne pas avoir de système de transport collectif de type métro ou tramway (Lavallée,

2017). Il y a bien un système de transport en commun par autobus, mais celui-ci serait moins efficace ou structurant qu'un système de transport hors route, malgré l'existence du métrobus et de voies réservées aux heures de pointe depuis 1992. Il con-



vient de rappeler que Québec a déjà eu des tramways sur ses routes entre 1897 et 1948 (Porter, 2018a). Comme dans la plupart des villes nord-américaines, ceux-ci ont disparu dans les années 1940 ou 1950 pour diverses raisons : faible qualité du service, baisse de la clientèle, compétition de l'automobile et de l'autobus, etc. (Faugier, 2009).

Depuis environ 20 ans, le tramway revient à la mode. Celui-ci est aujourd'hui vu comme une forme de mobilité durable, en plus d'être un équipement moderne et esthétique qui favorise la réhabilitation des espaces urbains centraux (Lois González, Pazos Otón et Wolff, 2013). Moins massifs et plus silencieux, les tramways de notre époque s'intégreraient mieux à la trame urbaine que leurs ancêtres et même mieux que les autobus actuellement en usage. Le tramway est aussi beaucoup moins cher à mettre en place qu'un métro souterrain et il peut fonctionner sur le réseau routier existant aussi bien que sur des emprises qui lui sont dédiées, selon l'expression consacrée. Plusieurs grandes villes françaises ou américaines se sont récemment dotées de réseau de tramway, notamment Bordeaux et Strasbourg, ou encore Minneapolis (Minnesota) et Portland (Oregon).

À Québec, l'idée du retour du tramway date du début des années 2000, malgré des mentions occasionnelles dans des rapports d'experts au cours des

décennies précédentes (Ville de Québec, 2011). Le Réseau de transport de la Capitale (RTC), organisme responsable du transport en commun, produit alors une étude sur le sujet à la suite d'une demande du ministère des Transports de la province. À la lumière des exemples provenant de différentes villes, le rapport conclut ceci : « La mise en place du tramway [aurait] des effets bénéfiques sur le développement urbain, l'aménagement du territoire, l'image du transport en commun et son achalandage » (RTC, 2003, p. 5). De plus, il n'y aurait pas de problèmes techniques particuliers liés à la réalisation de ce projet et les coûts ne seraient pas prohibitifs, toujours selon le RTC (voir figure 4).

Le projet est accueilli très favorablement par le maire de l'époque, Jean-Paul L'Allier. Toutefois, en ces années intenses de gestion administrative et politique du regroupement municipal, le projet ne sera pas lancé (Béland, 2017). En 2005, la nouvelle mairesse issue de la banlieue, Andrée Boucher, se montrera réticente au projet, qu'elle qualifie de « rêve » peu avant son décès (Porter, 2018a). Son successeur en 2007, Régis Labeaume, tiendra des propos ambigus par rapport au tramway au cours des 12 années suivantes, appuyant et rejetant en alternance l'idée, notamment pour des questions de financement et à la suite des désaccords sur les tracés possibles.



Figure 4 – Simulation d'un tramway dans le secteur de Charlesbourg  
Source : Ville de Québec, 2019

D'abord favorable au concept, le maire Labeaume entérinera un projet de tramway par l'adoption du Plan de mobilité durable de la ville (2011) et par l'entremise du mandat attribué au RTC de réaliser une étude technique de faisabilité. Pourtant, sans attendre les conclusions de cette étude, le maire affirme qu'il priorise désormais l'automobile et la lutte à la congestion routière (Morin, 2013). En 2015, nouveau revirement : Régis Labeaume défend plutôt l'implantation d'une infrastructure de service rapide par bus (SRB) en collaboration avec la Ville de Lévis, sa voisine sur la rive sud du fleuve qui fait partie de la RMR de Québec (Morin et Gaudreau, 2015). Après de nombreuses tergiversations, les relations entre les deux villes voisines se corsent et le projet de SRB est abandonné en avril 2017 (Porter, 2018a).

Quelques mois plus tard, le maire Labeaume revient à la charge et annonce officiellement, en compagnie du premier ministre québécois de l'époque, M. Philippe Couillard, un projet de 3,3 G\$ et de 56 km, qui est qualifié de Réseau structurant de transport en commun, lequel projet sera restreint à la rive nord de l'agglomération (Boisvert, 2018a). Le projet renouvelé est appuyé par plusieurs organismes, dont le Club automobile du Québec (CAA) et l'Institut du développement urbain (IDU). Le nouveau premier ministre du Québec, M. François Legault, réitère l'appui du gouvernement au projet à la suite de son élection en octobre 2018 (Moalla, 2018a). Le dossier est présenté par le maire de Québec comme étant urgent et le premier magistrat de la capitale exige que l'habituelle étape du Bureau d'audiences publiques sur l'environnement (BAPE)<sup>7</sup> soit évitée ou écourtée (Porter, 2019; Moalla, 2019).

Au printemps 2019, les journaux parlent quotidiennement du conflit fédéral-provincial sur le financement. De plus, l'annonce des détails du projet<sup>8</sup> soulève certaines controverses, comme celle de la desserte ou non du complexe immobilier Marly de Revenu Québec ou l'éventuelle compensation des commerçants lors des travaux à venir. Finalement, le projet est officiellement lancé le 19 août 2019 par le premier ministre Trudeau, à la suite d'une entente formelle entre les gouvernements sur les modalités de financement du projet.

## 2.2 Le projet de 3<sup>e</sup> lien routier entre Québec et Lévis

Même si elle est autonome sur le plan politique et qu'elle est incluse dans une autre région administrative, la Ville de Lévis est fermement intégrée à la RMR de Québec. Ce phénomène s'est développé progressivement au cours des 60 dernières années. Ainsi, la Ville de Lévis peut être considérée comme une banlieue de Québec, malgré son ancienneté et ses fonctions centrales. De plus, les divers pôles d'emplois de la rive sud stimulent également les échanges entre les rives du fleuve Saint-Laurent<sup>9</sup>.

Ces échanges sont supportés par deux ponts dans le secteur ouest de l'agglomération, soit le pont de Québec, de type cantilever, qui a été mis en service en 1919 après moult péripéties (L'Hébreux, 2008), et le pont Pierre-Laporte (voir figure 5), un pont suspendu de plus grande capacité ouvert à la circulation en 1970 (Dupuis, 2013). Au cœur de l'agglomération, on remarque aussi un traversier entre le Vieux-Québec et Lévis, mais il s'agit d'un système d'appoint multimodal au débit relativement limité.

Les données généralement utilisées sur la circulation interrives dans la RMR de Québec proviennent du rapport de l'enquête Origine-Destination 2011 (MTQ et collab., 2015, cité par Fortin, 2016)<sup>10</sup>. Celles-ci indiquent qu'il y a 152 000 passages par jour sur les deux ponts entre Québec et Lévis. La grande majorité de ces déplacements sont effectués par des automobilistes habitant la rive sud. Par ailleurs, 76 % des navetteurs vers Québec proviennent de l'ouest de Lévis ou des municipalités voisines, tandis que 66 % des navetteurs provenant de la rive sud ont une destination située dans l'ouest de la rive nord de l'agglomération de Québec.

Ces données permettent de saisir l'intensité du trafic interrives, la nécessité ou non d'un 3<sup>e</sup> lien ainsi que les patrons de déplacements, lesquels fournissent accessoirement des pistes pour la localisation d'un éventuel 3<sup>e</sup> lien. Les informations sorties récemment confirment les trajectoires des déplacements véhiculaires, lesquels se concentrent dans l'ouest de l'agglomération.



Figure 5 – Les ponts de Québec et Pierre-Laporte (vue du nord vers le sud)  
Source : Martin Simard, 2019

L'idée d'un 3<sup>e</sup> lien interrives à Québec circule depuis près de 15 ans. Elle est notamment discutée abondamment sur les ondes des stations de radio régionales. Cet intérêt découle de l'augmentation notable de la circulation routière à Québec depuis le début des années 2000 (Pelchat, 2009). Il faut garder en mémoire le fait que Québec présente un fort taux de motorisation. De plus, selon Statistique Canada (2016b), 80,4 % de la population active de la RMR de Québec utilisait l'automobile, un camion léger ou une fourgonnette pour ses déplacements quotidiens, en 2016<sup>11</sup>. La Coalition avenir Québec (CAQ) prend position en faveur du projet de 3<sup>e</sup> lien lors de l'élection provinciale de 2014 et le Parti libéral du Québec en fait autant en 2017, en plus de procéder à la mise en place d'un « Bureau de projet » pour évaluer la faisabilité des multiples options d'aménagement (Borde, 2017).

En août 2018, le fameux Bureau fera connaître les résultats de ses études en pleine campagne électorale : cinq trajets potentiels sont proposés au coût de plusieurs milliards de dollars, avec une phase de construction planifiée pour débuter en 2026 (Gagnon, 2018). Le maire de Québec a déjà fait connaître sa préférence pour un corridor possible à l'ouest des ponts actuels (Morin, 2016). D'autres acteurs favorisent plutôt les corridors éventuellement situés à l'est de l'agglomération, notamment le nouveau gouvernement élu à Québec en octobre 2018, et ce, malgré les effets potentiels sur le paysage (Bourque, 2018a). L'avenir du pont reliant la rive nord du fleuve à l'île

d'Orléans est aussi mis dans la balance. C'est alors que la vieille idée d'un tunnel sous le fleuve Saint-Laurent revient à l'avant-scène, avec ou sans raccordement avec l'île. Par ailleurs, le gouvernement de la CAQ espère aussi entamer rapidement la construction du projet, soit dès 2022.

Pour les opposants au projet, c'est le concept même de 3<sup>e</sup> lien qu'il faut remettre en question dans une optique de lutte à l'étalement urbain et de développement durable (Grandmont, 2018). Le lien interrives est aussi vu comme contraire au projet de tramway, ce dernier visant la diminution de la circulation automobile et la densification urbaine, projet qu'on souhaite pourtant réaliser en parallèle au 3<sup>e</sup> lien (Simard, 2018). En référence au probable nouvel élan du développement urbain sur la rive sud et à l'appétit présumé des promoteurs immobiliers envers les opportunités d'affaires à venir en relation avec le nouveau lien de transport, un député du parti Québec solidaire assimile celui-ci à l'attrait d'une « ligne de coke » pour les adeptes des drogues (Gagné, 2018a). Cette affirmation-choc ne sera pas la dernière au sujet de ce grand projet d'infrastructure très controversé, qui est toujours à l'agenda au mi-temps de l'année 2019.

### 2.3 Le projet immobilier du Phare de Québec

Un troisième projet d'envergure est au cœur des débats publics dans la RMR de Québec. Il s'agit cette fois d'un projet immobilier privé, soit le complexe Le



Phare. Si l'on ne traite plus ici d'un projet instauré par les instances publiques, les autorités municipales ont malgré tout un rôle primordial à jouer en matière d'évaluation, de négociation des modalités et d'autorisation finale de cet imposant projet.

Sans doute inspiré par l'édifice du Burj Khalifa à Dubaï, le promoteur Michel Dallaire, président du

Fonds de placement immobilier Cominar, veut construire le plus haut édifice canadien à l'est de Toronto, soit un ensemble comprenant des commerces, des bureaux et des logements répartis sur trois tours, dont la principale devrait atteindre 65 étages d'une hauteur de 250 m. Le projet, perçu par certains comme démesuré, serait localisé dans le secteur de Sainte-Foy, près des accès aux ponts de Québec et Pierre-Laporte (voir figure 6).



Figure 6 – Esquisse du projet Le Phare de Québec  
Source : Groupe Dallaire, 2018

L'intention de construire Le Phare a été dévoilée en janvier 2015 et le projet a immédiatement suscité des critiques : « L'intervention ne se rattache ainsi à rien, sinon à des rêves de grandeur. [...] On se retrouve ainsi, à Québec, avec un projet sans lien avec son environnement, en rupture d'échelle, qui n'a d'audace que la hauteur » (Cardinal, 2015). L'entreprise de plus de 750 M\$ paraît invraisemblable dans une agglomération de moins d'un million d'habitants, ville patrimoniale qui ne dispose pas d'un centre d'affaires à l'américaine (Demers et collab., 2015). Le projet est aussi décrit comme tirant sa source dans le « complexe d'infériorité de Québec » par rapport à Montréal (Robitaille, 2015).

Plusieurs interrogations pratiques balisent également les commentaires des acteurs locaux et régionaux (Bourque, 2015) : Est-ce que les marchés de l'espace commercial et du logement de type condominium pourront absorber un tel afflux de nouveaux espaces (270 000 m<sup>2</sup> de bureaux et commerces ainsi que 1000 nouveaux logements)? La localisation du

complexe en banlieue risque-t-elle de « décentrer » Québec? Le site choisi, situé à proximité des ponts, générera-t-il un trafic considérable dans un secteur déjà congestionné? C'est sans compter les effets de voisinage (ombrage, couloirs de vents, impression visuelle d'écrasement sur les bâtiments limitrophes, évaluation foncière à la hausse et mouvements prévisibles de spéculation foncière, etc.).

Dès 2011, une stratégie de densification du secteur du boulevard Laurier à Sainte-Foy était mise de l'avant pour ce pôle commercial et de bureaux qui rivalise avec le centre-ville de l'agglomération depuis quatre décennies (Mercier et Roy, 2014). Cette volonté a été inscrite dans le Programme particulier d'urbanisme (PPU) du Plateau centre de Sainte-Foy, l'année suivante, malgré les réticences de plusieurs citoyens. Néanmoins, la taille maximale autorisée dans le document officiel est de 29 étages (Ville de Québec, 2012). Le projet du Phare dépasse donc largement la réglementation en vigueur. Une modification au PPU aurait dû donner lieu à un référendum des résidents

voisins du projet, mais la municipalité a plutôt fait appel à l'article 74.4 de la Charte de la Ville de Québec<sup>12</sup>, qui lui permet de modifier sa réglementation de zonage sans référendum (Bourque, 2018b).

Néanmoins, la Ville de Québec a organisé des séances d'information, les 29 et 30 octobre 2018, et une soirée de consultation publique, le 21 novembre suivant<sup>13</sup>. Celles-ci ont été fort courues et les commentaires des participants étaient « très contrastés » (Moalla, 2018b), voire majoritairement défavorables (Gagné, 2018b). Au-delà des informations fournies, plusieurs participants ont eu l'impression que la décision d'aller de l'avant avec le projet était déjà prise. Un observateur de la scène municipale soutiendra que « le bulldozer du Phare est en marche et rien ne semble plus pouvoir le freiner » (Bourque, 2018c). Le maire était absent lors des séances d'information et de consultation, mais il a minimisé le rôle de celles-ci dans une déclaration médiatique (St-Onge, 2018). On prévoit lancer le chantier du Phare à l'automne 2019 ou au printemps 2020.

### **3. Les enseignements du cheminement des projets urbains**

Les trois grands projets à l'étude ici interpellent non seulement les citoyens sensibles à la qualité de leur milieu de vie, mais également certains principes théoriques à la base de l'urbanisme. En effet, ce qu'on nomme la théorie de la planification a fait l'objet d'échanges innombrables depuis les années 1960, notamment dans la littérature scientifique anglo-saxonne (Fainstein et Defilippis, 2016). En France, on remarque un intérêt nouveau envers ce sujet depuis une décennie (Douay, 2013; Demazière, 2015; Debric, 2018). Les enjeux généralement traités à l'intérieur de ces écrits réfèrent au processus de prise de décision, aux rôles respectifs des élus, des experts et des citoyens ainsi qu'aux concepts d'intérêt collectif et de bien commun (Baché et Gauthier, 2011). Plus récemment, la question de la durabilité est entrée en scène pour interroger les modalités et la finalité des projets urbains (Roseland, 2012; Roudil et Roudil, 2012).

Il serait long et ardu de résumer toutes les discussions sur la théorie de la planification. Cependant, le texte relativement récent de Fischler (2015) a tenté l'expérience avec un certain succès. Celui-ci se veut d'ailleurs critique de la discipline : « L'urbanisme est à la

fois mis au défi et enrichi par la présence au cœur de son identité d'un certain nombre de contradictions et de tensions » (Fischler, 2015, s. p.). Malgré ces contradictions et tensions, plusieurs principes de base obtiennent une adhésion très large auprès des analystes et des professionnels. Dans ce contexte, nous utiliserons quelques thèses identifiées par Fischler pour évaluer les processus de planification et de décision ayant été employés pour les grands projets de Québec.

#### **3.1 Le caractère politique de l'urbanisme**

Comme le dit le professeur-urbaniste œuvrant à l'Université McGill, « l'urbanisme est une activité politique [thèse 12] et [il] est façonné par des valeurs, c'est-à-dire par des conceptions de la manière [...] dont l'environnement doit être agencé pour que l'on vive bien [en] société [thèse 13] » (Fischler, 2015, s. p.). Il ajoute que « les urbanistes ne sont pas des acteurs très puissants dans le processus de planification urbaine. Les élus et les investisseurs sont les joueurs les plus puissants [thèse 39] ». La prise de décision relèverait conséquemment des élus politiques, tandis que les urbanistes fourniraient des analyses et recommandations appuyées par des chiffres et des avis basés sur l'expérience accumulée dans ce champ d'activité institutionnalisé depuis près d'un siècle en Occident.

Si l'on applique ces principes aux trois projets à l'étude, on réalise que le rôle des élus est prépondérant à Québec et que ceux-ci décident en fonction des valeurs et/ou des programmes diffusés avant leur élection. C'est particulièrement le cas pour nos exemples parce que deux des trois projets concernent les infrastructures de transport, lesquelles sont habituellement de responsabilité publique. Ce rôle actif n'est pas un mal en soi, car l'essence du politique est de faire des choix.

Cependant, les projets d'aménagement supportés par les élus n'ont pas tous été discutés lors des campagnes électorales. Dans le cas du complexe immobilier Le Phare, ce projet du secteur privé n'a pas été abordé lors de l'élection municipale de 2013 à Québec. En outre, il contrevient au PPU du Plateau centre de Sainte-Foy, adopté en 2012 par la même administration après une vaste consultation (Boisvert, 2018b). L'enjeu de la densité était alors au centre des discussions.

L'urbanisme est une pratique fondamentalement gérée à l'échelle locale ou microrégionale. Toutefois, pour certains projets d'infrastructures ou touchant des terres fédérales ou provinciales, on doit composer avec plusieurs paliers de gouvernement (fédéral, provincial et municipal). Ceux-ci tentent d'harmoniser leurs actions dans un contexte de hiérarchie des pouvoirs et des moyens, et à travers la diversité des idéologies et des points de vue. Cela se fait avec plus ou moins de succès.

Au-delà de l'opinion des citoyens, la mise en œuvre de projets complexes nécessite donc un rarissime alignement de planètes. Dans ce contexte, le projet de 3<sup>e</sup> lien a clairement été mentionné dans son programme par la CAQ avant que le parti ne prenne les commandes du gouvernement québécois. Son appui au projet de réseau de tramway a été plus timide, contrairement au gouvernement fédéral, qui avait précédemment promis du financement au maire de Québec, ce qui a relancé ce dernier projet. Au palier municipal, l'appui au projet de 3<sup>e</sup> lien a été tardif et, en quelque sorte, forcé par l'arrivée au pouvoir de la CAQ (Bourque, 2018a).

Bref, deux des trois projets à l'étude ont été imposés ou fortement encouragés par les gouvernements supérieurs, qui n'ont théoriquement pas compétence en matière d'aménagement et d'urbanisme. Ce manque de respect des prérogatives des instances politiques décentralisées apparaît condamnable. Néanmoins, cela ne veut pas dire que la population est en désaccord avec ces projets structurants ou que ces derniers sont illégitimes, si l'on considère qu'ils ont fait l'objet de « promesses électorales ».

Dans le dossier du Phare, une intervention urbanistique plus classique issue du secteur privé, les paliers fédéral et provincial n'ont pas eu à se prononcer ou n'ont pas voulu le faire. Le palier local a poussé le dossier avec vigueur, en dépit des réticences émises lors des consultations formelles ayant été effectuées. Dans ce cas précis, la légitimité de l'administration municipale est plus ténue, car le projet est à l'opposé des plans et règlements adoptés quelques années plus tôt pour le secteur de Sainte-Foy.

### 3.2 L'idéal de la participation et des consultations publiques

Il convient maintenant de présenter deux autres principes énoncés par Fischler : « Un urbanisme de qualité

en termes de processus [est] une opportunité d'apprentissage collectif et de délibération collective [thèse 23] ». D'autre part, « les bons plans bénéficient de l'apport de toutes les personnes et institutions dont la collaboration est requise pour leur mise en œuvre [thèse 27] » (Fischler, 2015, s. p.). Ces règles proposées réfèrent à la question de la participation de divers groupes d'acteurs, notamment des citoyens. Les consultations publiques en matière d'urbanisme se sont généralisées depuis environ 50 ans, mais leur application est fort inégale sur les plans quantitatif et qualitatif (Baché et Gauthier, 2011). De surcroît, même les démarches les plus élargies et les mieux intentionnées ne sont pas garantes de l'atteinte de consensus dans nos sociétés pluralistes, malgré les aspects positifs de l'échange d'arguments et d'informations (Simard, 2003).

Un regard sur nos trois projets à la lumière de ces principes nous permet de constater que la participation des citoyens diffère d'un projet à l'autre, mais que celle-ci n'a été exemplaire dans aucun des dossiers majeurs touchant la région métropolitaine de Québec.

En premier lieu, le concept du 3<sup>e</sup> lien routier interrives n'a fait l'objet d'aucune délibération collective organisée. Le projet a été moussé dans le monde médiatique pour être rattrapé par électoralisme par la CAQ, parti politique qui allait éventuellement détenir le pouvoir. L'idée qui semble jouir d'un large appui, en particulier dans les banlieues des deux rives de l'agglomération, paraît être le résultat d'un « construit social » imperméable à toute discussion. Sa nécessité irait de soi chez les citoyens empruntant quotidiennement les routes congestionnées de la RMR, aux heures de pointe. Pour leur part, les militants en faveur de l'environnement et d'une ville durable s'opposent au projet, mais leurs arguments sont souvent jugés comme étant de nature « idéologique ». Cette polarisation des valeurs et des représentations laisse peu de place à la discussion.

La situation est plus complexe pour les deux autres projets. Le réseau de tramway a suscité des discussions collectives à diverses reprises, mais les changements répétés apportés au projet et les longs délais ont gommé les effets d'une démarche participative autrement assez étendue. Plus précisément, il y a eu des débats sur ce sujet lors des consultations sur le Plan de mobilité durable de la Communauté métropolitaine de Québec en 2009 et 2010, pendant les consultations sur le Plan métropolitain d'aménagement et de

développement (PMAD) en 2011 et au cours de l'élaboration du Programme particulier d'urbanisme (PPU) du Plateau centre de Sainte-Foy en 2012. Un comité consultatif avait aussi été créé pour étudier la question à la fin des années 2000. La question du tracé avait créé des dissensions au sein du groupe et les recommandations étaient restées lettre morte pour diverses causes, en particulier la dimension financière du projet. Le projet remodelé mis sur la table en 2017 a été suivi de consultations publiques les 4, 5, 7 et 11 avril 2018 et de séances d'information sur le tracé et les stations les 11, 13 et 18 juin 2019 (voir figure 7)<sup>14</sup>.

En ce qui concerne Le Phare, nous avons déjà souligné la tenue de trois soirées d'information ou de consultation sur le sujet. Toutefois, celles-ci ont été largement discréditées par les commentaires du maire Labeaume ayant mis en cause la représentativité des participants (St-Onge, 2018). Une conseillère municipale a également affirmé que les différents projets d'urbanisme ne peuvent pas plaire à tous et que l'administration municipale doit statuer sur la base de l'intérêt de l'ensemble de la collectivité, et non seulement des gens vivant à proximité du projet (Gagné, 2018b). On doit ici se remémorer que la municipalité avait usé de stratégie pour que la modification au règlement de zonage ne soit pas soumise à un référendum auprès des résidents de la zone limitrophe, contrairement à ce qui se fait régulièrement au Québec (Bourque, 2018b)<sup>15</sup>.

### 3.3 L'importance des études pour supporter les interventions

Revenons aux thèses développées par Raphaël Fischler. Celui-ci rappelle que « la planification urbaine est un moyen de rationaliser le processus par lequel [les acteurs] utilisent le sol et d'autres ressources pour subvenir à leurs besoins [thèse 18] ». Toujours selon le même auteur, « les urbanistes sont censés être objectifs dans l'analyse des faits [...] et rationnels dans l'élaboration de recommandations [thèse 33] » (Fischler, 2015, s. p.). En somme, l'urbanisme aspire à enrichir le processus politique local à partir d'informations, de données et d'analyses plus éloignées des considérations politiques et stratégiques qui guident généralement les politiciens.

À ce chapitre, les cas observés laissent transparaître que les idées et concepts promus par les différents paliers gouvernementaux en matière d'urbanisme ne

sont pas toujours appuyés par des études de faisabilité ou d'impact. Cela est particulièrement visible en ce qui concerne le projet du 3<sup>e</sup> lien entre Québec et Lévis, dont la nécessité reste à prouver (La Presse canadienne, 2019), sans compter les difficultés techniques et les coûts très élevés qui sont prévisibles. Les chiffres peuvent même être manipulés de manière à justifier un projet. Le ministre des Transports François Bonnardel l'a éloquentement démontré en utilisant de manière inappropriée les données de l'enquête Origine-Destination dévoilée en mai 2019 (Néron, 2019).

Dans la même veine, les enjeux urbanistiques sont souvent traités comme des questions d'opinion. À l'ère du relativisme, on peut être pour ou contre, sans avoir à étayer précisément sa position. De surcroît, l'intérêt pour les délibérations publiques n'est pas toujours présent. En conséquence, un parti politique propose une intervention et on vote en fonction de celle-ci; le reste ne serait que détails techniques à reléguer aux technocrates ou aux experts en tout genre.

Or, il s'avère que les dilemmes urbanistiques existant à Québec comportent des dimensions techniques importantes qui commandent une expertise ne se limitant pas à l'urbanisme, mais comportant des dimensions architecturales et, surtout, d'ingénierie. Ces aspects techniques soulevant peu d'attention (p. ex., dans le cas du 3<sup>e</sup> lien) devraient normalement faire la différence entre une acceptation ou un refus du projet. Qu'à cela ne tienne, les arguments qui contredisent les positions des acteurs locaux ou des individus sont perçus comme des informations fallacieuses (*fake news*) ou des légendes urbaines. Pourquoi le monde ne pourrait-il pas prendre la forme que l'humain souhaite lui donner? On pousse ici à l'extrême la croyance moderniste qu'on peut façonner la nature selon nos bons desirs, à une époque où le développement durable devrait pourtant nous mener dans une direction contraire.

### 3.4 Les capacités prévisionnelles de l'urbanisme de planification

Pour une dernière fois, référons aux thèses de Fischler : « Comme la plupart des gens, les urbanistes ont trop souvent tendance à ignorer le fait que les villes sont des systèmes complexes [...] que les urbanistes ne contrôlent que de manière minimale [thèse 37]. » Dans la même veine, « la recherche universitaire n'a qu'une valeur limitée pour la pratique de

l'urbanisme. [Toutefois,] les professionnels peuvent apprendre grâce à elle ce qui semble marcher dans telle ou telle circonstance, quels facteurs semblent être critiques à la réussite, et quels problèmes ils peuvent anticiper [thèse 49] » (Fischler, 2015, s. p.). Cette auto-critique des méthodes et possibilités de l'urbanisme nous fait réaliser qu'il ne s'agit pas d'une science exacte. Doit-on pour autant mettre de côté les recherches et prévisions des planificateurs urbains?

Ce débat fondamental a été mis en branle par les propos d'un citoyen dans un quotidien de la région de Québec. Celui-ci, de toute évidence partisan du 3<sup>e</sup> lien entre les deux rives, dénonçait les inquiétudes sur le plan de l'étalement urbain, inquiétudes répétées par les opposants au projet et par les universitaires du milieu, acteurs qui prônent davantage une ville compacte et le développement durable de l'agglomération. Le citoyen affirmait que « les conditions de laboratoire n'existent pas en urbanisme » (Verville, 2018, s. p.). Cet énoncé est vrai. Néanmoins, doit-on en conclure que l'expertise des urbanistes est limitée, voire nulle? En réalité, l'urbanisme s'alimente aux leçons des expériences passées. Dans cette optique, les éléphants blancs et les projets bétonnés des années 1960 et 1970 sont là pour nous inciter à la prudence. D'ailleurs, à Québec même, les urbanistes travaillent depuis plus de 20 ans à corriger les erreurs du passé (Mercier, 2000).

Si l'on revient à la question des prévisions, même si le contexte de fonctionnement du système urbain local n'est pas le même partout, les expériences nord-américaines indiquent qu'une augmentation de l'offre en transport automobile, dans une agglomération en croissance, produit de l'étalement urbain et ramène, à moyen terme, la congestion routière sur les nouveaux tronçons autoroutiers. Pourquoi se priver de cet élément de connaissance qui s'est avéré véridique à de multiples occasions? Évidemment, le phénomène risque de se produire ici à une intensité et à un rythme particuliers, mais son avènement est une quasi-certitude. D'ailleurs, il est fort à parier que des promoteurs immobiliers et des spéculateurs s'activent déjà dans le secteur sud-est de la RMR de Québec en vue de capter la plus-value foncière qui résultera d'une forte amélioration de l'accessibilité du secteur, avec l'avènement du 3<sup>e</sup> lien.

## Conclusion

La région métropolitaine de Québec fait face actuellement à trois grands dilemmes urbanistiques. Par leur ampleur et leur caractère structurant (ou déstructurant), ces projets urbains affecteront l'organisation spatiale et le paysage de l'agglomération pour plusieurs générations. Ces projets coûteux obligeant la coordination de multiples paliers de gouvernement et du secteur privé sont complexes sur le plan technique, et leur réalisation se fera sur plusieurs années, voire plus d'une décennie. L'importance de réfléchir et de délibérer afin de prendre les bonnes décisions s'impose, mais ce n'est pas exactement ce qui se produit sur le terrain à Québec, comme c'est probablement souvent le cas ailleurs.

Si l'on étudie les interventions projetées dans une perspective conceptuelle ou théorique dans le champ de l'urbanisme, plusieurs enseignements peuvent en ressortir.

Premièrement, ces projets sont promus par des leaders politiques qui en font une affaire personnelle, dans bien des cas. En conséquence, ces idées sont défendues avec un certain autoritarisme. On cherche aussi à les mettre en œuvre rapidement, soit selon la temporalité des échéances électorales. Finalement, les débats sur les actions proposées sont fréquemment empreints de partisanerie. D'ailleurs, le mandat issu du système de démocratie de représentation est mis de l'avant pour légitimer l'avis des élus par rapport aux commentaires des citoyens ou des positions des groupes organisés, par exemple lors des consultations publiques. L'arrimage de la démocratie de représentation et de mesures issues de la démocratie directe trouverait ici ses limites.

En second lieu, la participation des citoyens est souvent assurée. La Ville de Québec possède une Politique de participation publique<sup>16</sup>. Les séances sont annoncées à l'avance et font l'objet de rapports formels, même d'enregistrements intégraux accessibles au public. Cependant, dans le cas des projets à l'étude, les citoyens semblent sceptiques sur l'influence de leur participation et de leurs commentaires lors des séances d'information ou de consultation. Du côté des politiciens, on a tendance à ramener les commentaires négatifs émis en consultation comme étant non représentatifs de la population dans son ensemble ou comme constituant

le prolongement de l'univers des débats partisans, univers au sein duquel les dissensions sont normales, voire intentionnelles. Dans le cas du dossier du Phare, le maire Labeaume affirme qu'il est au diapason de la population, laquelle « majorité silencieuse » sera d'avis contraire aux propos critiques exprimés sur ce projet urbain à l'occasion des séances de consultation publique.

Troisièmement, en concordance avec les constats précédents, les études techniques de faisabilité ou d'impact sont maintes fois absentes ou peu considérées dans le processus décisionnel. Dans une société qui paraît fatiguée des débats, où chacun se replie sur son quant-à-soi, les projets soulèvent une pléthore d'avis et de commentaires qui se valent tous plus ou moins, aux yeux de nombre de citoyens. Il s'agit d'une énième controverse pour le citoyen-contribuable surinformé, qui a fréquemment pour critère suprême d'analyse l'effet pressenti sur son compte d'impôts fonciers.

Dans un sens, l'urbanisme cesse d'être de la planification pour redevenir un art urbain. Selon cette perspective, les goûts et les couleurs ne se discutent pas, et les opinions se côtoient sans grande possibilité d'argumentation ou d'arbitrage. Les pionniers de l'urbanisme ont pourtant souligné très tôt que toute intervention doit être fondée sur une connaissance approfondie du milieu d'accueil et ne plus être vue comme un acte individuel de création.

En dernier lieu, les projets urbains de Québec ont ramené sur le tapis le questionnement sur la scientificité de l'urbanisme. Les experts en la matière peuvent-ils réellement prévoir les conséquences

d'une intervention? Bien sûr, il n'y a pas de laboratoire pour reproduire une dynamique urbaine à petite échelle, pour observer les réactions du système et pour en tirer des conclusions. Toutefois, ce caractère scientifique incomplet de la discipline ne devrait pas servir de justification à l'absence d'analyses prévisionnelles. Une étude imparfaite vaut probablement mieux qu'une absence complète de réflexions documentées. L'histoire de l'urbanisme, constituée d'essais et d'erreurs, est en soi une source de connaissances de grande valeur, pour autant qu'on s'y abreuve.

Au final, la réalité sur le terrain met à l'épreuve les principes de base de l'urbanisme et, dans le cas présent, devient une source d'enseignement sur le nouveau contexte d'exercice de la profession. Cependant, les dysfonctionnements observés seraient intrinsèques au fonctionnement de la gouvernance locale, de manière générale, et pas spécifiquement aux pratiques des professionnels attitrés. Sans l'ombre d'un doute, on n'est plus à l'époque de l'urbanisme professionnel triomphant, la discipline ayant depuis longtemps fait acte de contrition. L'humilité actuelle des urbanistes est le résultat des succès du passé autant que de la multitude de critiques provenant notamment des universitaires des sciences sociales, au cours des dernières décennies. Néanmoins, la montée des politiciens populistes ou entrepreneurs aux opinions bien arrêtées va visiblement à l'encontre de cette leçon de l'histoire en faveur de réflexions mûries et nuancées. De toute évidence, l'urbanisme restera toujours assujéti au politique, pour le meilleur et pour le pire. Les dilemmes de Québec ne font que rappeler cette réalité aux acteurs et observateurs de la scène locale.

## NOTES

- 1 La fontaine de Tourny, l'Espace 400e, les travaux au pourtour du bassin Louise, la promenade Samuel-De Champlain, etc.
- 2 D'autres enjeux sont aussi en mouvement, notamment l'avenir des terres agricoles des Sœurs de la Charité à Beauport ou le réaménagement du quartier militaire à Sainte-Foy, mais ceux-ci nous semblent moins importants en matière de conséquences à l'échelle de l'agglomération.
- 3 À moins d'avis contraire, le terme agglomération est utilisé ici pour désigner une zone urbaine de grande taille intégrant une ville centre et les banlieues qui l'entourent. Cela diffère du terme administratif d'agglomération, qui est une instance supralocale créée par le gouvernement du Québec lors de la réorganisation des municipalités du Québec de 2000-2006.
- 4 La RMR de Québec comprend les Villes de Québec et de Lévis ainsi que 26 autres municipalités adjacentes de plus petites tailles. La RMR n'est pas une instance administrative. Cependant, la Communauté métropolitaine de Québec (CMQ) est un organisme supramunicipal qui a adopté le découpage territorial de la RMR pour exercer ses fonctions de planification régionale.
- 5 Dans le contexte canadien, notons cependant que la RMR d'Halifax, qui est peuplée de 403 390 personnes, présente un pourcentage comparable à celui de Québec, soit 88,7 % de non-immigrants.

- 6 Deux municipalités se sont soustraites au regroupement ou reconstituées en 2006, soit L'Ancienne-Lorette et Saint-Augustin-de-Desmaures.
- 7 Le BAPE est un organisme semi-indépendant mis en place par le gouvernement du Québec en 1978. Il organise et gère des consultations et des évaluations d'impact principalement sur les projets d'infrastructures ou industriels si ceux-ci répondent à certains critères de taille et/ou à la demande de citoyens. Il fait ensuite des recommandations au ministre de l'Environnement et de la Lutte contre les changements climatiques.
- 8 Documentation repérée à [www.reseaustructurant.info/evenements/#informations-juin](http://www.reseaustructurant.info/evenements/#informations-juin)
- 9 Ces pôles d'emplois sont principalement le siège social des Caisses populaires Desjardins, la raffinerie Jean-Gaulin d'Énergie Valero ainsi que les chantiers maritimes de la Davie.
- 10 Les données plus récentes de l'enquête Origine-Destination 2017 à Québec et Lévis ont été rendues disponibles en mai 2019. Repéré à [www.ville.quebec.qc.ca/apropos/planification-orientations/transport/enquete-origine-destination.aspx](http://www.ville.quebec.qc.ca/apropos/planification-orientations/transport/enquete-origine-destination.aspx)
- 11 Selon la même source, la part du transport en commun est de 11,1 %, alors que 6,3 % des gens se déplaçaient à pied et 1,3 % à bicyclette.
- 12 Repéré à <http://legisquebec.gouv.qc.ca/fr/ShowDoc/cs/C-11.5>
- 13 Le promoteur a aussi tenu des séances d'information auprès des citoyens au printemps 2018.
- 14 Pour plus de détails à ce sujet, voir le site Internet suivant : [www.ville.quebec.qc.ca/apropos/planification-orientations/transport/consultations.aspx](http://www.ville.quebec.qc.ca/apropos/planification-orientations/transport/consultations.aspx)
- 15 Ironiquement, la loi provinciale qui oblige les référendums lors d'une modification de zonage a été récemment modifiée et, à cette occasion, le maire Labeaume avait qualifié l'abandon des référendums de pratique antidémocratique.
- 16 Repéré à [www.ville.quebec.qc.ca/citoyens/participation-citoyenne/politique-de-participation-publique/index.aspx](http://www.ville.quebec.qc.ca/citoyens/participation-citoyenne/politique-de-participation-publique/index.aspx)

## RÉFÉRENCES

- Baché, M.-H. et Gauthier, M. (2011). Participation, urbanisme et études urbaines : quatre décennies de débats et d'expériences depuis *A ladder of citizen participation* de S.R. Arnstein. *Participations*, 1(1), 36-66. doi: 10.3917/parti.001.0036.
- Beauregard, R. (2013). The neglected places of practice. *Planning Theory and Practice*, 14(1), 8-19. doi: 10.1080/14649357.2012.744460
- Béland, G. (2017, 16 décembre). « Québec est la ville parfaite pour le tramway », dit Richard Bergeron. *La Presse*. Repéré à [www.lapresse.ca/actualites/regional/201712/15/01-5147360-quebec-est-la-ville-parfaite-pour-le-tramway-dit-richard-bergeron.php](http://www.lapresse.ca/actualites/regional/201712/15/01-5147360-quebec-est-la-ville-parfaite-pour-le-tramway-dit-richard-bergeron.php)
- Belley, S., Quesnel, L. et Villeneuve, P. (2011). Québec 2009 : l'impact de la fierté retrouvée sur le pouvoir local. Dans S. Breux, L. Béhrer et J.-P. Collin (Éd.) *Portraits de la démocratie urbaine au Québec : les élections municipales de 2009* (pp. 145-171). Québec, QC : Presses de l'Université Laval.
- Boisvert, L. (2018a, 17 mars). Québec dévoile son projet de tramway. *Société Radio-Canada*. Repéré à <https://ici.radio-canada.ca/nouvelle/1089685/tramway-quebec-transport-en-commun-projet-transport-structurant>
- Boisvert, L. (2018b, 24 novembre). Consultation à Sainte-Foy : du meilleur au pire. *Société Radio-Canada*. Repéré à <https://ici.radio-canada.ca/nouvelle/1137736/phare-projet-exception-exige-consultation-exception>
- Borde, V. (2017, 7 décembre). La folle idée du troisième lien Québec-Lévis. *L'Actualité*. Repéré à <https://lactualite.com/sante-et-science/2017/12/07/la-folle-idee-du-troisieme-lien-quebec-levis>
- Bourque, F. (2019, 31 janvier). Pourquoi les immigrants boudent-ils Québec? *Le Soleil*. Repéré à [www.lequotidien.com/chroniques/francois-bourque/pourquoi-les-immigrants-boudent-ils-quebec-92a8bee8a73cc7d3a39ddeb541e9212c](http://www.lequotidien.com/chroniques/francois-bourque/pourquoi-les-immigrants-boudent-ils-quebec-92a8bee8a73cc7d3a39ddeb541e9212c)
- Bourque, F. (2018a, 3 novembre). Québec capitule. *Le Soleil*. Repéré à [www.lesoleil.com/chroniques/quebec-capitule-19efc00963b145424b9d8b117cf42316](http://www.lesoleil.com/chroniques/quebec-capitule-19efc00963b145424b9d8b117cf42316)
- Bourque, F. (2018b, 22 octobre). Une astuce légale pour forcer le Phare. *Le Soleil*. Repéré à [www.lesoleil.com/chroniques/francois-bourque/une-astuce-legale-pour-forcer-le-phare-5916f536445254f22a048bc692a355c0](http://www.lesoleil.com/chroniques/francois-bourque/une-astuce-legale-pour-forcer-le-phare-5916f536445254f22a048bc692a355c0)
- Bourque, F. (2018c, 16 octobre). Le bulldozer du Phare en marche. *Le Soleil*. Repéré à [www.lesoleil.com/chroniques/francois-bourque/le-bulldozer-du-phare-en-marche-cf0851d6107c5d3830ba789cfffab7262](http://www.lesoleil.com/chroniques/francois-bourque/le-bulldozer-du-phare-en-marche-cf0851d6107c5d3830ba789cfffab7262)

- Bourque, F. (2015, 31 janvier). Les mirages de la tour-phare. *Le Soleil*. Repéré à [www.lesoleil.com/archives/les-mirages-de-la-tour-phare-bdf129f22d8887a73b172d30fe0841fb](http://www.lesoleil.com/archives/les-mirages-de-la-tour-phare-bdf129f22d8887a73b172d30fe0841fb)
- Boutin, M. (2008). 30 ans d'urbanisme à Québec : une ville marquée par un traumatisme qui n'est pas celui qu'on pense. *Revue Inter*, 100, 34-39. Repéré à [www.erudit.org/fr/revues/inter/2008-n100-inter1112152/45509ac.pdf](http://www.erudit.org/fr/revues/inter/2008-n100-inter1112152/45509ac.pdf)
- Boyer (2019). Québec : enclave francophone authentique (et surréaliste) en Amérique du Nord. *Le Soleil*. Repéré à [www.lesoleil.com/opinions/quebec-enclave-francophone-authentique-et-surrealiste-en-amerique-du-nord-0c9862ef95dc4b3448a25fbc8ea0e234?utm\\_%20source=dlvr.it&utm\\_medium=twitter](http://www.lesoleil.com/opinions/quebec-enclave-francophone-authentique-et-surrealiste-en-amerique-du-nord-0c9862ef95dc4b3448a25fbc8ea0e234?utm_%20source=dlvr.it&utm_medium=twitter)
- Cardinal, F. (2015, 25 février). Une tour qu'on regrettera. *La Presse*. Repéré à [www.lapresse.ca/debats/chroniques/francois-cardinal/201502/23/01-4846518-le-phare-une-tour-quon-regrettera.php](http://www.lapresse.ca/debats/chroniques/francois-cardinal/201502/23/01-4846518-le-phare-une-tour-quon-regrettera.php)
- Debric, J. (2018). D'un problème d'action publique à la structuration d'un champ de recherche... et *vice-versa* : l'exemple de l'introduction de la question logistique dans l'aménagement urbain. *Métropoles*, 23. Repéré à <http://journals.openedition.org/metropoles/6601>
- Demazière, C. (2015). Les enjeux de la planification spatiale en Angleterre et en France : regards croisés. *Espaces et sociétés*, 160-161(1), 67-84. Repéré à [www.cairn.info/revue-espaces-et-societes-2015-1-page-67.htm](http://www.cairn.info/revue-espaces-et-societes-2015-1-page-67.htm)
- Demers, C., Després, C., Dufaux, F., Potvin, A., Vachon, G., Fortin, A., Morin, D., Boulianne, M., Gauthier, P. et Lord, S. (2015, 27 février). Le Phare, un colosse aux pieds d'argile. *Le Devoir*. Repéré à [www.ledevoir.com/opinion/idees/432974/projet-immobilier-geant-a-quebec-le-phare-un-colosse-au-pied-d-argile](http://www.ledevoir.com/opinion/idees/432974/projet-immobilier-geant-a-quebec-le-phare-un-colosse-au-pied-d-argile)
- Dorning, M. A., Koch, J., Shoemaker, D. A. et Meentemeyer, R. K. (2015). Simulating urbanization scenarios reveals tradeoffs between conservation planning strategies. *Landscape and Urban Planning*, 136, 28-39. doi: 10.1016/j.landurbplan.2014.11.011
- Douay, N. (2013). La planification urbaine française : théories, normes juridiques et défis pour la pratique. *L'Information géographique*, 77(3), 45-70. Repéré à [www.cairn.info/revue-l-information-geographique-2013-3-page-45.htm](http://www.cairn.info/revue-l-information-geographique-2013-3-page-45.htm)
- Dupuis, J. (2013). *Le pont Pierre-Laporte, un exploit du génie québécois*. Portail Constructo. Repéré à [www.portailconstructo.com/infoconstructo/pont\\_pierre\\_laporte\\_exploit\\_genie\\_quebecois](http://www.portailconstructo.com/infoconstructo/pont_pierre_laporte_exploit_genie_quebecois)
- Fainstein, S. S. et Defilippis, J. (2016). The structure and debates of planning theory. Dans S. S. Fainstein et J. DeFilippis (dir.). *Readings in planning theory* (4<sup>e</sup> éd., pp. 1-18). Cambridge, MA: Blackwell.
- Faugier, É. (2009). Automobile, transports urbains et mutations : l'automobilisation urbaine de Québec, 1919-1939. *Revue d'histoire urbaine*, 38(1), 26-37. doi: 10.7202/038465ar
- Fischler, R. (juillet-décembre 2015). Cinquante thèses sur l'urbanisme et les urbanistes. *Revue internationale d'urbanisme*, 1. Repéré à <http://riurba.net/Revue/cinquante-theses-sur-lurbanisme-et-les-urbanistes>
- Fortin, P.-O. (2016, 25 octobre). Le trafic Québec-Lévis en 8 chiffres. *Journal de Québec*. Repéré à [www.journaldequebec.com/2016/10/25/le-traffic-quebec-levis-en-8-chiffres](http://www.journaldequebec.com/2016/10/25/le-traffic-quebec-levis-en-8-chiffres)
- Gagné, L. (2018a, 15 novembre). Catherine Dorion compare le 3<sup>e</sup> lien à « une ligne de coke ». *Société Radio-Canada*. Repéré à <https://ici.radio-canada.ca/nouvelle/1136060/deputee-quebec-solidaire-catherine-dorion-compare-troisieme-lien-ligne-de-coke>
- Gagné, L. (2018b, 22 novembre). Projet Le Phare : la privatisation du plan d'urbanisme dénoncée. *Société Radio-Canada*. Repéré à <https://ici.radio-canada.ca/nouvelle/1137386/seance-consultation-publique-projet-le-phare-plan-urbanisme-quebec-groupe-dallaire>
- Gagnon, J.-M. (2018, 14 août). 5 corridors potentiels pour un 3<sup>e</sup> lien Québec-Lévis. *Le Journal de Québec*. Repéré à [www.journaldequebec.com/2018/08/14/cinq-corridors-potentiels-seront-etudies-pour-un-troisieme-lien-quebec-levis](http://www.journaldequebec.com/2018/08/14/cinq-corridors-potentiels-seront-etudies-pour-un-troisieme-lien-quebec-levis)
- Geronimi, M. (2008). *Québec et la Nouvelle-Orléans : paysages imaginaires français en Amérique du Nord*. Paris : Bélin.
- Grandmont, É. (2018, 16 novembre). Étalement urbain à Lévis : une mise au point s'impose. *Le Soleil*. Repéré à [www.lesoleil.com/opinions/point-de-vue/etalement-urbain-a-levis--une-mise-au-point-simpose-fec-ddc6b67b8234a42ea37133b46ebdf](http://www.lesoleil.com/opinions/point-de-vue/etalement-urbain-a-levis--une-mise-au-point-simpose-fec-ddc6b67b8234a42ea37133b46ebdf)
- Grenier, F. (2008). Raoul Blanchard : Québec sous la loupe d'un grand géographe. *Cap-aux-Diamants*, 92, 25-29. Repéré à [www.erudit.org/fr/revues/cd/2008-n92-cd1045684/7143ac/](http://www.erudit.org/fr/revues/cd/2008-n92-cd1045684/7143ac/)



- Groupe Dallaire. (2018). *Le Phare*. Repéré à <https://lephareqc.ca>
- Guy, S. et Henneberry, J. (2000). Understanding urban development processes: Integrating the economic and the social in property research. *Urban Studies*, 37(13), 2399-2416. doi: 10.1080/00420980020005398
- Hodge, G. et Gordon, D. (2013). *Planning Canadian communities* (6<sup>e</sup> éd.). Toronto, ON : Nelson.
- Hulbert, F. (1994). *Essai de géopolitique urbaine et régionale : la comédie urbaine de Québec* (2<sup>e</sup> éd.). Québec, QC : Méridien.
- La Presse canadienne (2019, 25 février). Une étude minimise la congestion routière à Québec. *Le Soleil*. Repéré à [www.lesoleil.com/actualite/une-etude-minimise-la-congestion-routiere-a-quebec-2c1ec18d4f5c1d57a3f8c2586e185c35](http://www.lesoleil.com/actualite/une-etude-minimise-la-congestion-routiere-a-quebec-2c1ec18d4f5c1d57a3f8c2586e185c35)
- Lavallée, J.-L. (2017, 13 avril). Québec, la seule grande ville canadienne sans projet de transport collectif. *Le Journal de Québec*. Repéré à [www.tvanouvelles.ca/2017/11/13/quebec-la-seule-ville-canadienne-sans-projet-de-transport-collectif](http://www.tvanouvelles.ca/2017/11/13/quebec-la-seule-ville-canadienne-sans-projet-de-transport-collectif)
- Lebel, J. (2005). « Le Québec se modernise ! » : les années Lamontagne. *Cap-aux-Diamants*, hors-série, 65-69. Repéré à [www.erudit.org/fr/revues/cd/2005-cd1045177/518ac.pdf](http://www.erudit.org/fr/revues/cd/2005-cd1045177/518ac.pdf)
- Leclerc, Y. (2018). *L'action culturelle et le développement territorial : le quartier Saint-Roch à Québec et autres cas de réussite*. Québec, QC : Presses de l'Université Laval.
- L'Hébreux, M. (2008). *Le pont de Québec* (2<sup>e</sup> éd.). Québec, QC : Septentrion.
- Lois González, R. C., Pazos Otón, M. et Wolff, J.-P. (2013). Le tramway entre politique de transport et outil de réhabilitation urbanistique dans quelques pays européens : Allemagne, Espagne, France et Suisse. *Annales de géographie*, 694(6), 619-643. Repéré à [www.cairn.info/revue-annales-de-geographie-2013-6-page-619.htm](http://www.cairn.info/revue-annales-de-geographie-2013-6-page-619.htm)En
- Mercier, G. (2010). La modernisation de Québec après la Seconde Guerre mondiale : une ville sous l'emprise de sa propre image. Dans L. K. Morrisset (dir.). *La ville, phénomène de représentation* (pp. 121-144). Québec, QC : Presses de l'Université du Québec.
- Mercier, G. (2000). L'urbanisme des échecs urbanistiques : la rhétorique du renouveau du quartier Saint-Roch à Québec depuis 1990. Dans G. Sénécal et D. Saint-Laurent (dir.). *Les espaces dégradés* (pp. 101-115). Québec, QC : Presses de l'Université du Québec.
- Mercier, G. et Roy, F. (2014). La centralité urbaine à Québec : un grand projet en continuel renouvellement. *Organisations et territoires*, 23(3), 55-64. doi: 10.1522/revueot.v23i3.142.
- Ministère des Transports du Québec (MTQ), Réseau de transport de la Capitale (RTC), Société de transport de Lévis (STL) et Communauté métropolitaine de Québec (CMQ). (2015). *Enquête Origine-Destination 2011 sur la mobilité des personnes dans la région de Québec – Volet Enquête-ménages : sommaire des résultats*. Repéré à [www.transports.gouv.qc.ca/fr/ministere/acces-information-renseignements-personnels/documents-reglement-diffusion/Documents/etudes/recherches-relatives-3e-lien/Enquete-OD-2011.pdf](http://www.transports.gouv.qc.ca/fr/ministere/acces-information-renseignements-personnels/documents-reglement-diffusion/Documents/etudes/recherches-relatives-3e-lien/Enquete-OD-2011.pdf)
- Moalla, T. (2019, 31 janvier). Tramway : Labeaume souhaite un BAPE « très bien circonscrit ». *Le Journal de Québec*. Repéré à [www.journaldemontreal.com/2019/01/31/tramway-labeaume-veut-un-bape-tres-bien-circonscrit](http://www.journaldemontreal.com/2019/01/31/tramway-labeaume-veut-un-bape-tres-bien-circonscrit)
- Moalla, T. (2018a, 2 octobre). Legault réaffirme son engagement pour le troisième lien et le tramway. *Le Journal de Québec*. Repéré à [www.journaldequebec.com/2018/10/02/legault-reitere-son-engagement-pour-le-troisieme-lien-et-le-tramway](http://www.journaldequebec.com/2018/10/02/legault-reitere-son-engagement-pour-le-troisieme-lien-et-le-tramway)
- Moalla, T. (2018b, 29 octobre). Les 65 étages du Phare au cœur des échanges très contrastés. *Le Journal de Québec*. Repéré à [www.journaldequebec.com/2018/10/29/opinions-tres-contrastees-sur-le-phare](http://www.journaldequebec.com/2018/10/29/opinions-tres-contrastees-sur-le-phare)
- Morin, A. (2016, 28 octobre). Labeaume pour un troisième lien à l'ouest. *Le Soleil*. Repéré à [www.lesoleil.com/actualite/labeaume-pour-un-troisieme-lien-a-louest-fe8d4a2f102d4bb29434acc4bae86189](http://www.lesoleil.com/actualite/labeaume-pour-un-troisieme-lien-a-louest-fe8d4a2f102d4bb29434acc4bae86189)
- Morin, A. (2013, 9 septembre). Congestion : la solution de Labeaume passe par l'auto... avant le tramway. *Le Soleil*. Repéré à [www.lapresse.ca/le-soleil/actualites/transports/201309/09/01-4687615-congestion-la-solution-de-labeaume-passe-par-lauto-avant-le-tramway.php](http://www.lapresse.ca/le-soleil/actualites/transports/201309/09/01-4687615-congestion-la-solution-de-labeaume-passe-par-lauto-avant-le-tramway.php)
- Morin, A. et Gaudreau, V. (2015, 2 mars). Québec et Lévis visent un service rapide par bus de 38 km. *Le Soleil*. Repéré à [www.lesoleil.com/actualite/quebec-et-levis-visent-un-service-rapide-par-bus-de-38-km-36bcf7c64c216fb398304676cd4ebff4](http://www.lesoleil.com/actualite/quebec-et-levis-visent-un-service-rapide-par-bus-de-38-km-36bcf7c64c216fb398304676cd4ebff4)
- Néron, J.-F. (2019, 2 mars). Enquête origine-destination : conclusions « hasardeuses ». *Le Soleil*. Repéré à [www.lesoleil.com/actualite/enquete-origine-destination-conclusions-hasardeuses-video-421ad1d028805f47920d9e8fb37a53de](http://www.lesoleil.com/actualite/enquete-origine-destination-conclusions-hasardeuses-video-421ad1d028805f47920d9e8fb37a53de)

- 
- Noppen, L., Morisset, L. K. et Karam, H. (2008). Québec : le génie du lieu. *Cap-aux-Diamants*, 93, 25-43.  
Repéré à [www.erudit.org/fr/revues/cd/2008-n93-cd1045841/6889ac/](http://www.erudit.org/fr/revues/cd/2008-n93-cd1045841/6889ac/)
- Pelchat, P. (2009, 16 mars). Trafic sur les autoroutes de la région de Québec : hausses de plus de 30 %. *Le Soleil*.  
Repéré à [www.lesoleil.com/actualite/la-capitale/trafic-sur-les-autoroutes-de-la-region-de-quebec-hausses-de-plus-de-30--7c310f15ad084f664c3189b0e6ff11a](http://www.lesoleil.com/actualite/la-capitale/trafic-sur-les-autoroutes-de-la-region-de-quebec-hausses-de-plus-de-30--7c310f15ad084f664c3189b0e6ff11a)
- Polèse, M. (2012). L'autre « mystère de Québec » : regards sur une mutation économique étonnante. *Recherches sociographiques*, 53(1), 133-156. doi: 10.7202/1008922ar
- Porter, I. (2019, 22 janvier). Québec veut éviter une étude du BAPE sur son projet de tramway. *Le Devoir*.  
Repéré à [www.ledevoir.com/politique/ville-de-quebec/546005/la-ville-de-quebec-ne-souhaite-pas-de-bape-sur-le-tramway](http://www.ledevoir.com/politique/ville-de-quebec/546005/la-ville-de-quebec-ne-souhaite-pas-de-bape-sur-le-tramway)
- Porter, I. (2018a, 17 mars). Un tramway nommé désir de modernité et de mobilité. *Le Devoir*. Repéré à [www.ledevoir.com/politique/ville-de-quebec/522916/tramway-quebec](http://www.ledevoir.com/politique/ville-de-quebec/522916/tramway-quebec)
- Porter, I. (2018b, 30 octobre). Projet Le Phare à Québec : les 65 étages dérangent. *Le Devoir*. Repéré à [www.ledevoir.com/societe/540193/projet-le-phare-les-65-etages-derangent](http://www.ledevoir.com/societe/540193/projet-le-phare-les-65-etages-derangent)
- Porter, I. (2018c, 22 décembre). Régis Labeaume tourne la page d'une année difficile. *Le Devoir*.  
Repéré à [www.ledevoir.com/politique/ville-de-quebec/544182/labeaume-tourne-la-page-d-une-annee-difficile](http://www.ledevoir.com/politique/ville-de-quebec/544182/labeaume-tourne-la-page-d-une-annee-difficile)
- Racine, J.-B. et Villeneuve, P. (1992). *Canada*, Collection Géographie universelle. Paris : Hachette/Reclus.
- Réseau de transport de la Capitale (2003). *Le tramway de Québec : une nouvelle vision de la mobilité urbaine – Étude d'opportunité et de faisabilité d'un système léger sur rail dans l'agglomération de la capitale*. Québec, QC : RTC. Repéré à [www.rtcquebec.ca/Portals/0/Pages/A\\_Propos\\_Du\\_RTC/Publications/Doc/RapportTramway\\_Quebec\\_2003.pdf](http://www.rtcquebec.ca/Portals/0/Pages/A_Propos_Du_RTC/Publications/Doc/RapportTramway_Quebec_2003.pdf)
- Robitaille, A. (2015, 21 février). Carences phares. *Le Devoir*. Repéré à [www.ledevoir.com/opinion/editoriaux/432518/tour-de-65-etages-a-quebec-carences-phares](http://www.ledevoir.com/opinion/editoriaux/432518/tour-de-65-etages-a-quebec-carences-phares)
- Roseland, M. (2012). *Toward sustainable communities: Solutions for citizens and their governments* (4<sup>e</sup> éd.). Vancouver, BC : New Society Publishers.
- Roudil, R. et Roudil, N. (2012). Fabriquer la ville à l'heure de l'injonction au durable. *Métropolitiques*.  
Repéré à [www.metropolitiques.eu/Fabriquer-la-ville-a-l-heure-de-l.html](http://www.metropolitiques.eu/Fabriquer-la-ville-a-l-heure-de-l.html)
- St-Onge, S. (2018, 2 novembre). Labeaume réitère son appui au Phare. *Le Soleil*. Repéré à [www.lesoleil.com/actualite/la-capitale/labeaume-reitere-son-appui-au-phare-6fc8f981e8ee06b17afcabf8f34b18a7](http://www.lesoleil.com/actualite/la-capitale/labeaume-reitere-son-appui-au-phare-6fc8f981e8ee06b17afcabf8f34b18a7)
- Simard, P. (2018, 3 avril). Le tramway et le troisième lien ne peuvent cohabiter. *Le Devoir*. Repéré à [www.ledevoir.com/opinion/libre-opinion/524264/le-tramway-et-le-troisieme-lien-ne-peuvent-cohabiter](http://www.ledevoir.com/opinion/libre-opinion/524264/le-tramway-et-le-troisieme-lien-ne-peuvent-cohabiter)
- Simard, M. (2003). La participation à l'aménagement ou le difficile exercice de la démocratie locale. Dans J. Désy et collab. (dir.). *Le GRIR : 20 ans de recherche et d'intervention* (pp. 415-441). Saguenay, QC : Groupe de recherche et d'intervention régionales.
- Siou, M.-M. (2017, 20 novembre). Le Vieux-Québec, « made in China ». *Le Devoir*. Repéré à [www.ledevoir.com/societe/transports-urbanisme/513408/le-vieux-quebec-made-in-china](http://www.ledevoir.com/societe/transports-urbanisme/513408/le-vieux-quebec-made-in-china)
- Société canadienne d'hypothèques et de logement (SCHL). (2018). *Perspectives du marché de l'habitation : région du Québec*. Ottawa, ON : SCHL. Repéré à [www.cmhc-schl.gc.ca/fr/data-and-research/publications-and-reports/housing-market-outlook-highlights](http://www.cmhc-schl.gc.ca/fr/data-and-research/publications-and-reports/housing-market-outlook-highlights)
- Société Radio-Canada (SRC). (2018). *Québec dévoile son projet de tramway*. Repéré à [ici.radio-canada.ca/nouvelle/1089685/tramway-quebec-transport-en-commun-projet-transport-structurant](http://ici.radio-canada.ca/nouvelle/1089685/tramway-quebec-transport-en-commun-projet-transport-structurant)
- Statistique Canada. (2016a). *Recensement de la population*, Ottawa, ON : Statistique Canada. [www12.statcan.gc.ca/census-recensement/geo/maps-cartes/pdf/S0503/2016S0503421.pdf](http://www12.statcan.gc.ca/census-recensement/geo/maps-cartes/pdf/S0503/2016S0503421.pdf)
- Statistique Canada. (2016b). *Série « Perspective géographique » – Recensement de 2016 : Québec (RMR) – Québec*. Ottawa, ON : Statistique Canada. Repéré à [www12.statcan.gc.ca/census-recensement/2016/as-sa/fogs-spg/Facts-CMA-fra.cfm?TOPIC=5&LANG=fra&GK=CMA&GC=421](http://www12.statcan.gc.ca/census-recensement/2016/as-sa/fogs-spg/Facts-CMA-fra.cfm?TOPIC=5&LANG=fra&GK=CMA&GC=421)
- Statistique Canada. (2016c). *Caractéristiques de la population active selon la région métropolitaine de recensement, moyennes mobiles de trois mois, données désaisonnalisées et non désaisonnalisées, 5 derniers mois*.

Ottawa, ON : Statistique Canada. Repéré à [www150.statcan.gc.ca/t1/tbl1/fr/tv.action?pid=1410029401](http://www150.statcan.gc.ca/t1/tbl1/fr/tv.action?pid=1410029401)

Vallières, M. (2010). *Québec : histoire en bref*. Québec, QC : Presses de l'Université Laval.

Verville, A. (2018, 12 novembre). En urbanisme, les conditions de laboratoire n'existent pas. *Le Soleil*.  
Repéré à [www.lesoleil.com/opinions/point-de-vue/en-urbanisme-les-conditions-de-laboratoire-nexistent-pas-927a5ea230bf0a712299b726031c9a36](http://www.lesoleil.com/opinions/point-de-vue/en-urbanisme-les-conditions-de-laboratoire-nexistent-pas-927a5ea230bf0a712299b726031c9a36)

Ville de Québec. (2019). *Secteur est | Avancement du projet – 11 juin 2019 : présentation*. Repéré à <http://www.reseautructurant.info/docs/presentations/RST-TR-EST-PR-PUBLIC-2019-06-11.pdf>

Ville de Québec (2012). *Programme particulier d'urbanisme du plateau centre de Sainte-Foy*. Québec, QC : Ville de Québec, Service de l'aménagement du territoire. Repéré à [www.ville.quebec.qc.ca/apropos/planification-orientations/amenagement\\_urbain/ppu/ppu\\_saintefoy/docs/ppu\\_plateau\\_centre\\_sainte\\_foy\\_edit%C3%A9.pdf](http://www.ville.quebec.qc.ca/apropos/planification-orientations/amenagement_urbain/ppu/ppu_saintefoy/docs/ppu_plateau_centre_sainte_foy_edit%C3%A9.pdf)

Ville de Québec (2011). *Plan de mobilité durable : pour vivre et se déplacer autrement*. Rapport du Groupe de travail sur la mobilité durable. Québec, QC : Ville de Québec. Repéré à [www.ville.quebec.qc.ca/apropos/planification-orientations/transport/docs/PlanMobiliteDurable.pdf](http://www.ville.quebec.qc.ca/apropos/planification-orientations/transport/docs/PlanMobiliteDurable.pdf)



# BACCALAURÉAT

## EN SCIENCES COMPTABLES

Les étudiants de l'UQAC se démarquent année après année par leurs résultats exceptionnels aux examens des comptables professionnels agréés (CPA) du Québec. Ces performances, qui confirment la place de l'UQAC parmi l'élite au Québec, sont attribuables à la rigueur des programmes en sciences comptables offerts, à l'implication exceptionnelle des professeurs et chargés de cours et à la qualité de l'encadrement fourni aux étudiants.

[programmes.uqac.ca/7766](http://programmes.uqac.ca/7766)

UQAC

# Géographie de la nouvelle économie montréalaise en 2016, selon les variables du genre et de l'appartenance ethnolinguistique

Sylvie Paré<sup>a</sup>, Kelogue Thérasmé<sup>b</sup>

**RÉSUMÉ.** Depuis la fin des années 1980, environ 90 % des PME du Québec œuvrant dans les secteurs d'activité traditionnels ont introduit de nouvelles technologies dans la gestion de leurs opérations et dans leurs modes de production. Une mutation s'est amorcée vers une économie du savoir dans la région métropolitaine de recensement (RMR) de Montréal ainsi que dans l'ensemble du Québec. Le présent article s'intéresse à ces transformations tant organisationnelles que territoriales en tenant compte des variables du genre et de l'appartenance ethnolinguistique. C'est à partir de la Base de données commerciale des Répertoires Scott's de 2016 que nous examinons les changements survenus chez les propriétaires et gestionnaires d'entreprises depuis une dizaine d'années dans la RMR de Montréal. Les données montrent que, près de 10 plus tard, les différences persistent entre hommes et femmes en entrepreneuriat, soit la stagnation de la place des femmes entrepreneures dans la nouvelle économie. Les données montrent aussi que l'économie montréalaise est axée de plus en plus vers la nouvelle économie dans les divers groupes ethnolinguistiques.

**ABSTRACT.** Since the end of the 1980s, approximately 90% of Quebec SMB belonging to traditional lines of business have been adopting new technologies in the management of their operations and in their means of production. Movement to a knowledge-based economy has grown considerably in the Montreal Metropolitan Region and more generally in the province of Quebec. This article addresses organizational and territorial transformations, with specific attention to gender and ethnolinguistic variables. Based upon 2016 Scott's Repertories' Business Database, we have looked at the changes that have occurred among both the owners of business enterprises and the management team, over the past ten years in the Montreal Metropolitan Region. The data show that the differences between male and female entrepreneurs in the new economy still persist and that there has been no significant change in the percentage of women in leadership roles in the new economy. The data also reveal the active participation of the different ethnolinguistic groups in the new Montreal economy.

## Introduction

Selon Julien et Morin (1996), depuis la fin des années 1980, environ 90 % des petites et moyennes entreprises (PME) du Québec œuvrant dans les secteurs d'activité traditionnels ont introduit de nouvelles technologies dans la gestion de leurs opérations et dans leurs modes de production. Leurs travaux ont permis de saisir et de comprendre comment s'est amorcée une mutation vers une économie du savoir dans l'ensemble du Québec. Comme plusieurs l'ont observé, les

entreprises dites « revitalisées » grâce aux nouvelles technologies et aux nouvelles approches de gestion ne se localisent pas uniquement dans les limites de la région métropolitaine de recensement (RMR) de Montréal, mais aussi dans les pôles urbains régionaux (Paré et Thérasmé, 2010). De plus, les recherches antérieures ont montré que l'économie montréalaise a connu une transformation encore plus profonde que les autres régions du Québec grâce au poids croissant de ses activités tertiaires (Coffey et Polèse, 1999; Sénécal et Bhérer, 2009).

<sup>a</sup> Professeure, Département d'études urbaines et touristiques, ESG-UQAM

<sup>b</sup> Professionnel de recherche

À ce jour, les phénomènes de la tertiarisation aussi bien que de la spécialisation spatiale des territoires ont été bien étudiés et la métropole montréalaise n'est plus présentée comme une ville industrielle manufacturière (Roy et Polèse, 1999). Elle cumule plutôt une diversité de qualificatifs comme ville culturelle, créative (Hall, 2000; Tremblay et Dehesa, 2016), universitaire, apprenante, du savoir, scientifique et branchée (Sénécal et Bhérer, 2009). Depuis quelques années, Montréal nourrit l'ambition d'être une ville intelligente. En juin 2016, elle a même été nommée, lors du sommet de l'Intelligent Community Forum, « Communauté intelligente de l'année 2016 » pour avoir fait, selon les critères d'octroi de cette reconnaissance, un très bon usage des technologies de l'information et de la communication (TIC) afin de résoudre des problèmes urbains, d'améliorer la qualité de vie des citoyens et de générer de la prospérité. Durant la même année, les dirigeants municipaux ont en effet mis en place le Bureau de la ville intelligente et numérique, qui a changé de nom en 2018 pour le Laboratoire de l'innovation urbaine de Montréal. On s'attend donc à un usage plus intensif de technologies innovantes par les différents services économique, politique, administratif, social et environnemental de la Ville.

Pour Hollands (2008), l'usage des TIC ne suffit plus pour qu'une ville soit jugée intelligente. Bouinot précise que « [...] la ville intelligente est celle qui sait à la fois attirer et retenir des entreprises employant de la main-d'œuvre hautement qualifiée » (2004, p. 1). Elle est comme une variante technologique de la ville entrepreneuriale, ajoute Hollands (2008). Toutefois, une question persiste quant à la production de matériel de TIC à Montréal. Les résultats des travaux de Duvivier, Polèse et Apparicio (2015) indiquent que « la fabrication de matériel informatique est peu développée à Montréal » (p. 14). Selon leurs résultats, la nouvelle économie serait très concentrée dans le centre de Montréal, alors que les activités de fabrication de matériel de TIC seraient surtout localisées dans sa banlieue, ce qui correspond aux modèles classiques de localisation des entreprises plus généralement.

À la lumière de ces quelques constats, nous avons choisi de revisiter nos travaux sur la nouvelle économie dans la RMR de Montréal (Paré, 2006; Paré et Thérasmé, 2010). Nos travaux antérieurs, basés sur un échantillon tiré de la Base de données commerciale Répertoires Scott de 2007, révélaient

que les entreprises de la nouvelle économie comptaient pour 12 % de toutes les entreprises localisées sur le territoire de la RMR de Montréal. Plus précisément, seulement 10 % étaient des entreprises de fabrication de TIC, 36 % s'étaient spécialisées dans l'offre de services de TIC et 54 % étaient des entreprises axées sur le savoir.

Une décennie plus tard, à notre connaissance, peu ou pas d'études se sont penchées sur le poids actuel des branches d'activité traditionnelles dans l'économie de la région. À l'instar de plusieurs autres villes d'Amérique, Montréal réunit plusieurs caractéristiques d'une ville intelligente (Hollands, 2008). Cependant, il reste à savoir si elle est aussi un véritable terroir de production de services et d'équipements de TIC de pointe ou d'objets intelligents.

La ville intelligente est maintenant une réalité dans plusieurs sphères de l'activité économique urbaine. Et, comme nous l'avons déjà fait, nous nous interrogeons non seulement sur la transformation de la RMR de Montréal en matière d'évolution de l'importance et de localisation des TIC, mais aussi de la place des femmes dans cette nouvelle économie. C'est donc une analyse selon le genre des entrepreneurs de la nouvelle économie que nous nous proposons d'effectuer, à partir, cette fois, des données de 2016 de la Base de données commerciale des Répertoires Scott, soit une décennie après notre recherche initiale (Paré et Thérasmé, 2010). Nous souhaitons aussi apporter un nouvel éclairage quant à l'appartenance ethnolinguistique présumée<sup>1</sup> de ces entrepreneurs, hommes et femmes, dans un contexte de changements et de transformations structurelles profondes de l'économie montréalaise.

Des études antérieures ont révélé une concentration des entreprises de la nouvelle économie dans des quartiers centraux de Montréal (Paré, 2002; Duvivier et collab., 2015). Toutefois, il est incertain que le schéma de localisation soit différent selon le genre ou l'appartenance ethnolinguistique présumée des entrepreneurs. Ces deux variables n'ont pas été considérées dans la récente analyse de la distribution spatiale de la nouvelle économie sur le territoire de la RMR de Montréal de Duvivier, Polèse et Apparicio (2015).

Le présent article se divisera donc en cinq parties. Nous présentons d'abord le cadre théorique et les

principaux concepts qui permettent de bien définir l'objet de notre recherche. Ensuite, nous précisons notre approche méthodologique ainsi que l'échantillon retenu pour les fins de notre étude. Nous exposons par la suite les résultats en les comparant à ceux obtenus lors de l'étude précédente datant d'une dizaine d'années. Nous verrons notamment quels sont les changements survenus pour les femmes entrepreneures. Enfin, nous terminerons par une discussion des résultats et nous en profiterons pour proposer de nouvelles pistes de recherche afin d'améliorer notre connaissance de ce champ d'études.

## 1. Revue de la littérature 2010-2016

La littérature sur la nouvelle économie s'est grandement développée et diversifiée depuis une dizaine d'années. Mais, malheureusement encore, peu de ces travaux s'attardent plus spécifiquement à la localisation des entreprises de la nouvelle économie à Montréal, et encore moins selon la perspective genrée et ethnoculturelle/linguistique introduite par les chercheurs Paré et Thérasmé (2010).

### 1.1 La nouvelle économie

La recherche sur la nouvelle économie a généralement été abordée par un regard sur les classes d'emplois. Selon Duvivier, Polèse et Apparicio (2015), il existe une diversité de définitions de la nouvelle économie. Toutefois, pour les besoins de leur analyse de la localisation des emplois, ils ont tenu compte uniquement des « activités appartenant aux services informatiques ». Cette définition nous apparaît plutôt restrictive par rapport à celle avancée par Paré et Thérasmé (2010), qui ont plutôt privilégié toutes les entreprises utilisant des TIC<sup>2</sup>. Dans leur approche conceptuelle, Paré et Thérasmé distinguaient les entreprises dites revitalisées des branches d'activité traditionnelles utilisant les TIC ou des nouvelles approches de gestion axées sur le savoir et les TIC. On y retrouvait des emplois découlant des TIC, sans pour autant que ce soit des entreprises de production de TIC ou de savoir.

Cette définition de la nouvelle économie est donc plus large, car elle inclut entre autres un nombre important de travailleurs de la chaîne de distribution de matériels et services de TIC, dont des milliers de professionnels se spécialisant dans la vente d'objets intelligents, de logiciels ou d'autres services

liés au développement technologique. Ce sont de nouvelles opportunités générées par la dynamique de l'offre et de la demande de nouvelles technologies. C'est pour cette raison que Sweet et Meiksins (2015) avancent que le développement de la nouvelle économie repose à la fois sur le travail peu et hautement qualifié. Toutefois, la vente de produits technologiques requiert un minimum de connaissances du secteur et de la technologie elle-même.

### 1.2 L'approche conceptuelle

Utilisant la même approche conceptuelle que dans nos travaux antérieurs, nous présentons deux voies pour analyser la place des entrepreneurs et de la diversité ethnique dans la nouvelle économie (Paré et Thérasmé, 2010). D'une part, la nouvelle économie constitue le nouveau contexte d'évolution des entreprises, généré par l'émergence importante et le développement technologique continu depuis les dernières décennies. D'autre part, elle ne peut être réduite aux seules branches d'activité de la production des biens et services de TIC ou d'activités intensives en savoir et en TIC.

Notre recherche de 2010 a montré que 62,6 % des entreprises traditionnelles de la RMR de Montréal intégraient déjà des technologies comme Internet, dont au moins un site web et une messagerie électronique pour l'entreprise (Paré et Thérasmé, 2010). Elles constituent une première catégorie, suivie d'entreprises traditionnelles présentant encore une très faible pénétration des nouvelles technologies. Ces deux premiers groupes se situent du côté de la demande en TIC et du savoir. Selon une étude du Centre facilitant la recherche et l'innovation dans les organisations (CEFRIO), réalisée en 2014 auprès d'un échantillon d'entreprises du Québec, seulement 12,3 % des entreprises québécoises vendraient en ligne, alors qu'aux États-Unis cette proportion atteindrait plus de 28 % en 2014 (CEFRIO, 2015). Cette différence est non négligeable.

Trois autres groupes étaient identifiés comme des entreprises de la filière des TIC et du savoir : 1) les entreprises de production de biens de TIC, 2) les entreprises dérivées ou de services de TIC (vente d'ordinateurs, fournisseurs de services Internet, réparation des TIC, développement de systèmes, applications, etc.) et 3) les entreprises de production du savoir ou axées sur le savoir et les TIC. Dans cette

dernière catégorie, on retrouve notamment les entreprises biotechnologiques, biopharmaceutiques, les laboratoires et les centres de recherche scientifique.

En somme, dans notre recherche, la nouvelle économie renvoie à ces trois derniers groupes d'entreprises. Opérationnalisée à partir des branches d'activité telles que définies par le Système de classification des industries de l'Amérique du Nord (SCIAN), cette approche permet, d'une part, d'analyser les entreprises de la RMR de Montréal selon le genre et l'appartenance ethnolinguistique des entrepreneurs. D'autre part, elle permet de mieux saisir le contour des aires de production du savoir ainsi que de biens et services de TIC. Cette approche a été testée par Paré et Thérasmé en 2010, mais les résultats ne permettaient pas de considérer Montréal comme un territoire de fabrication de biens et de services de TIC, malgré leur forte présence dans les entreprises montréalaises. Toutefois, il faut signaler la part relative des activités économiques axées sur le savoir et les TIC dans la montée de la nouvelle économie sur le territoire de la RMR; plus particulièrement de la filière bio, dont la biopharmaceutique et la biotechnologie, avec des territoires spécialisés comme la Cité de la Biotech de Laval et le Technoparc de Montréal, situé dans l'arrondissement Saint-Laurent.

Dans le périmètre géographique du Technoparc, on retrouve 98 entreprises qui œuvrent dans divers secteurs d'activité de la nouvelle économie, dont l'aéronautique, les sciences de la vie, les services divers, les TIC et les technologies propres (Technoparc de Montréal, 2016). Quant à la Cité de la Biotech, on y dénombre en 2016 environ 100 entreprises et espaces de recherche. Outre ces deux pôles technologiques, peu de choses sont connues des autres territoires de la nouvelle économie dans la région de Montréal. Dans ce sens, les travaux de Duvivier, Polèse et Apparicio (2015) sont pionniers puisqu'ils utilisent une échelle d'analyse intra-urbaine permettant de cartographier les emplois en TIC à Montréal.

## **2. Localisation des entreprises et profil des entrepreneurs**

Nous portons maintenant un regard sur la localisation des entreprises de la nouvelle économie en tenant compte des variables du genre et de l'appartenance ethnolinguistique. À notre connaissance, aucune recherche ne montre la distribution géographique des entreprises de la RMR de Montréal à

partir d'une perspective genrée et interdisciplinaire. Le choix du genre comme catégorie d'analyse de l'entrepreneuriat au Québec se justifie par la différence souvent notée entre hommes et femmes.

Il y a environ 20 ans, les femmes représentaient près du tiers des entrepreneurs au Québec (Cohen, 1996). Nous savions aussi que les femmes entrepreneures s'investissaient surtout dans les entreprises de service et les commerces de détail (Paré et Thérasmé, 2010). En 2007, seulement 9 % des femmes entrepreneures de la nouvelle économie se trouvaient dans des activités de fabrication de TIC. Celles-ci se concentraient majoritairement dans les services de TIC ou dans des activités axées sur le savoir (91 %). En effet, les entreprises de fabrication de TIC étaient surtout détenues ou dirigées par des hommes.

D'après les travaux de cartographie des emplois de la nouvelle économie de Duvivier, Polèse et Apparicio (2015), seulement 2,4 % à 3,7 % des emplois de la RMR de Montréal appartiennent à la nouvelle économie. Ce chiffre est relativement faible par rapport à la renommée de Montréal comme ville créative, du savoir, universitaire et intelligente. En matière de localisation, cette étude montrait que les emplois de la nouvelle économie étaient concentrés sur l'île de Montréal, avec deux pôles distincts : un premier situé dans les quartiers centraux de la ville de Montréal et un autre, de taille restreinte, localisé autour de l'aéroport international Pierre-Elliott-Trudeau. Ces constats révélateurs de la polarisation des activités des TIC mettent en lumière la nécessité d'intensifier les efforts de recherche dans ce champ.

Dans une autre perspective, nous avons jeté un regard sur les trois grands groupes ethnolinguistiques de Montréal : 1) les anglophones, 2) les francophones et 3) les autres groupes ethnolinguistiques (allophones), selon les cinq territoires constituant la RMR de Montréal (voir tableau 1). À partir des données du Recensement de la population de 2011 de Statistique Canada, les cinq territoires présentaient une composition ethnolinguistique diversifiée. Pour l'agglomération de Montréal, on retrouvait une présence d'anglophones supérieure aux autres territoires de la RMR, soit 16,6 % des résidents. Les autres territoires étaient majoritairement habités par des francophones, mais se distinguaient les uns des autres en regard de la présence d'allophones.



Territoires	% Francophones	% Anglophones	% Allophones
RMR de Montréal	62,3	11,9	22,6
Courette Nord	90,5	3,2	9,0
Courette Sud	81,5	11,1	5,7
Agglomération de Longueuil	74,3	7,5	15,6
Laval	60,8	7,0	28,5
Agglomération de Montréal	47,0	16,6	32,3

Tableau 1 – Langues maternelles de la population dans la RMR de Montréal  
Source : Statistique Canada, Recensement de la population, 2011

La présence d'immigrants (voir tableau 2) reflète plutôt bien la présence d'allophones dans les divers territoires. De manière générale, les proportions

d'immigrants ressemblaient en 2011 à celles des populations allophones.

Territoires	% d'immigrants
RMR de Montréal	23,2
Courette Nord	5,5
Courette Sud	7,5
Agglomération de Longueuil	17,8
Laval	24,6
Agglomération de Montréal	33,2

Tableau 2 – Proportion d'immigrants dans les territoires composant la RMR de Montréal  
Source : Statistique Canada, Recensement de la population, 2011

### 3. Méthodologie

La méthodologie de cette étude reprend la démarche utilisée dans nos travaux antérieurs pour analyser la nouvelle économie dans la RMR de Montréal (Paré et Thérasmé, 2010). Dans le cadre du présent article, nous cherchons principalement à répondre à trois questions :

- 1) Comment l'entrepreneuriat de la nouvelle économie a-t-il évolué depuis 10 ans en tenant compte des variables du genre et du groupe ethnolinguistique?
- 2) En tant que ville intelligente, Montréal a-t-elle constitué un véritable terroir de production de services et d'équipements de TIC?
- 3) Quelle est la distribution spatiale des entreprises classées selon notre approche conceptuelle, en regard de la production de nouvelles technologies?

D'abord, les données utilisées dans le cadre de ce projet de recherche proviennent de la Base de données Scott de 2016. Les données sont vérifiées par comparaison avec la base de 2007, par des appels téléphoniques et par des vérifications dans Google Street View pour environ 50 entreprises choisies aléatoirement. Les références indiquées dans la base de données se sont révélées fiables. On peut donc conclure que, malgré le caractère volontaire de l'enregistrement dans cette base de données, au moins 17 160 entreprises ont été répertoriées pour la RMR de Montréal en 2016. Pour toutes ces entreprises, nous disposons d'une adresse postale, ce qui permet leur géolocalisation (voir figure 1).

Au tableau 1, des statistiques sur la langue maternelle de la population sont présentées. Cependant, dans la Base de données commerciale Scott, nous n'avons que la consonance des noms de famille comme indicateur de l'appartenance ethnolinguistique des entrepreneurs, propriétaires ou dirigeants d'entreprises. Nous avons retenu tout de même la

technique utilisée pour traiter les données de la Base de données commerciale Scott de 2007 (Paré et Thérasmé, 2010) en regroupant les dirigeants d'entreprises en trois catégories selon la consonance de leur nom (française, anglaise ou autre). Puisque certaines entreprises ont plus d'un dirigeant, nous avons obtenu une liste de 32 321 individus, pour un effectif de 11 915 entreprises. À partir de cette liste, nous avons construit un tableau de données comportant, en plus du nom de famille, sa consonance, le genre et le statut de la personne dans l'entreprise. Cette personne peut être une dirigeante, propriétaire ou copropriétaire.

Les changements apportés dans le SCIAN constituent un autre pan important de la démarche méthodologique. La Base de données commerciale Scott de 2007 utilisait le SCIAN de 2005, alors que celle de 2016 utilisait le SCIAN de 2012. Nous avons donc effectué une harmonisation en utilisant de nouveaux codes correspondant à ceux de 2005 en nous basant sur la description des branches d'activité et sur une table des correspondances.

L'analyse des données se limite aux outils et aux tests statistiques de base relatifs aux tableaux à deux dimensions. Ils sont appropriés pour effectuer les comparaisons et pour faire ressortir des différences. Par ailleurs, nous utilisons la cartographie pour mettre en lumière les territoires de la nouvelle économie, et ce, selon le genre et l'appartenance ethnolinguistique des entrepreneurs. Pour la localisation des entreprises, la Base de données commerciale Scott de 2016 fournit plusieurs indications, dont le nom de la ville, le code postal ainsi que les coordonnées géographiques, la longitude et la latitude. Nous avons pu croiser les données de la base de données à celles du recensement et à d'autres données géoréférencées afin d'élargir les possibilités d'analyse<sup>3</sup>. La figure 1 montre la distribution spatiale des entreprises à partir de la Base de données commerciale Scott de 2016, selon la consonance des noms des propriétaires et des dirigeants, sur le territoire de la RMR de Montréal.

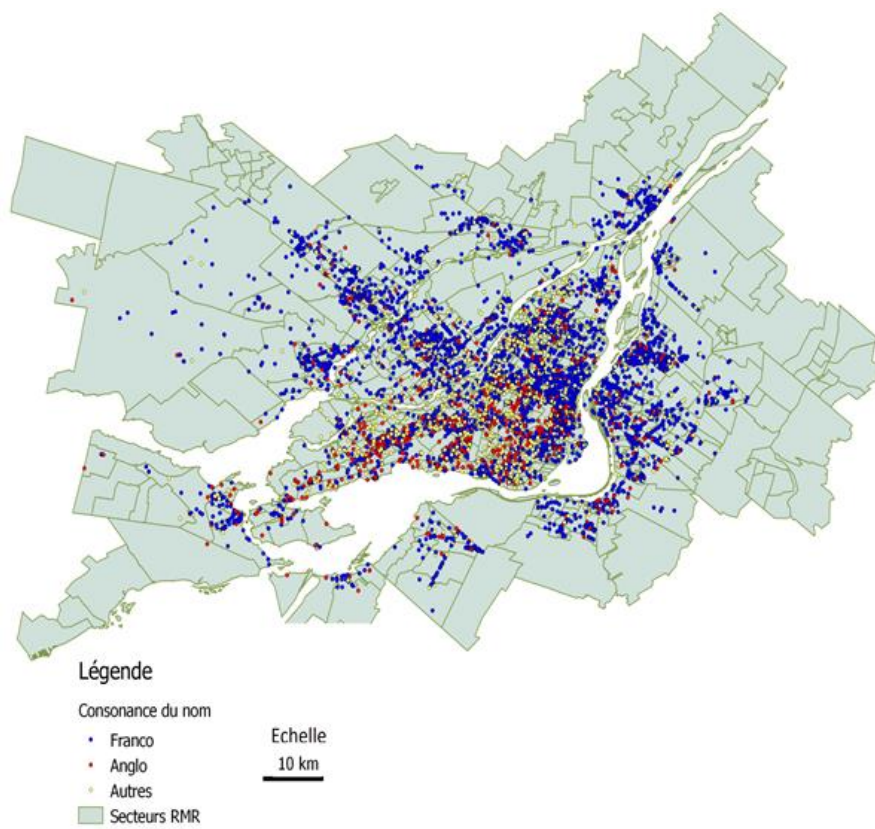


Figure 1 – Distribution spatiale des entreprises selon les trois grands groupes ethnolinguistiques, dans la RMR de Montréal  
Source : Auteurs. Adaptée à partir de la base de données commerciale Scott 2016

## 4. Résultats

Dans cette partie, nous présentons nos résultats dans une logique comparative diachronique, ce qui permet de saisir la progression de la nouvelle économie dans la RMR au cours de la dernière décennie. Un survol global est d'abord effectué pour classer les entreprises de la base de données selon leur appartenance au groupe d'entreprises traditionnelles ou de la nouvelle économie, comme définies à la section 1.1. En nous basant sur la date de création des entreprises, nous regardons la transformation de l'économie montréalaise vers une économie de plus en plus tournée vers les TIC. En d'autres mots, nous examinons jusqu'à quel point la nouvelle économie de Montréal a vraiment progressé. Ensuite, nous présentons les résultats de l'analyse multivariée selon le genre et l'appartenance ethnolinguistique des dirigeants d'entreprises. Enfin, la dimension géographique est introduite afin de faire ressortir les territoires de la nouvelle économie dans la région. Puis, nous nous interrogeons sur le lien entre la répartition spatiale des groupes ethnolinguistiques et la localisation des entreprises.

### 4.1 Progression de la nouvelle économie dans la RMR de Montréal

Comme le rapportent plusieurs études, l'économie montréalaise a connu de profondes transformations depuis déjà plusieurs décennies (Coffey et Polèse, 1993, 1999). Des auteurs comme Lamonde et Polèse (1984) ont bien éclairé le processus de désindustrialisation de Montréal en faveur d'une économie de plus en plus tertiarisée. Plus récemment, Polèse (2012) a

montré qu'à partir des années 1990, l'économie a connu un regain avec la pénétration d'Internet et des nouvelles technologies dans les entreprises.

Selon nos résultats, les entreprises de la nouvelle économie représentent en 2016 près de 30 % des commerces et entreprises localisés dans la RMR de Montréal. Cela représente une croissance de 300 % en une décennie puisque seulement 12 % des entreprises enregistrées dans la Base de données commerciale Scott de 2007 appartenaient à la nouvelle économie. En considérant la date de création des entreprises, nous remarquons que la part des entreprises appartenant à des branches d'activité traditionnelles continue de diminuer année après année (voir figure 2).

Au cours des années 1980, plus de 70 % des créations d'entreprises visaient des branches d'activité traditionnelles. Cette proportion a chuté à 56 % à la fin des années 1990. Nous constatons que, pour la RMR, 41,4 % des entreprises créées entre 2010 et 2016 appartenaient à la nouvelle économie. Cela laisserait présager qu'en 2020, plus de la moitié des activités nouvellement créées relèveraient de l'une ou l'autre des branches d'activité de la nouvelle économie. Cela est d'autant plus plausible si l'on considère que les entreprises revitalisées ont fait aussi un usage plus important des TIC avec l'émergence des objets intelligents. Conséquemment, cela pourrait se traduire par une plus grande création d'emplois en TIC, même dans les branches d'activité traditionnelles, grâce à la robotisation et à l'introduction d'équipements intelligents.

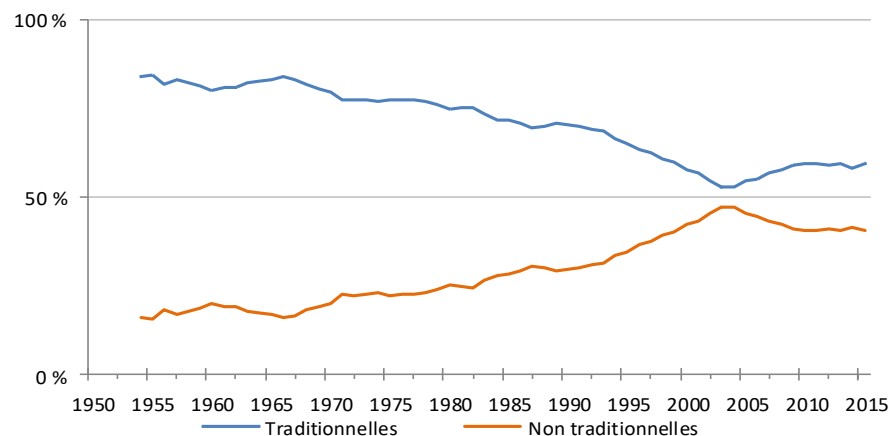


Figure 2 – Proportion d'entreprises traditionnelles, selon la période de création, RMR de Montréal, 1950-2016  
Source : Auteurs. Adaptée à partir de la base de données commerciale Scott 2016

L'entrepreneuriat dans les branches d'activité de la nouvelle économie s'est intensifié au cours de la décennie, avec une croissance annuelle moyenne de 18 % du nombre d'entreprises. Non seulement la nouvelle économie a crû significativement au cours de cette période à Montréal, mais l'analyse comparative des résultats pour 2007 et 2016 vient aussi confirmer le statut de ville universitaire, scientifique et du savoir. Les entreprises de l'économie du savoir se sont multipliées dans la région puisque leur nombre s'est accru de 126 % au cours de la décennie. La nouvelle économie montréalaise a donc consolidé sa spécialisation. En 2007, 54 % des entreprises de la nouvelle

économie appartenaient à cette catégorie, comparativement à 68 % de l'ensemble en 2016. Montréal serait devenue, en effet, une ville de concepteurs et de développeurs de solutions technologiques. Cependant, sur le plan des activités de fabrication de produits de TIC (incluant les capteurs électroniques, les micro-contrôleurs et autres petits objets électroniques nécessaires à la ville intelligente), on constate une diminution de la proportion d'entreprises spécialisées dans la fabrication de TIC de 10 % à 8,6 % entre 2007 et 2016, alors que celles spécialisées dans les services de TIC diminuent de 36 % à 23 %. Dans la RMR, la nouvelle économie est donc portée par les branches d'activité axées sur le savoir (voir figure 3).

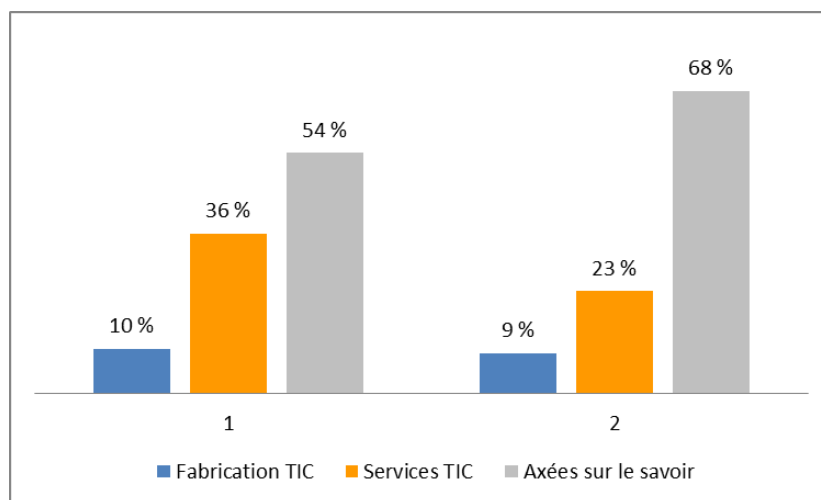


Figure 3 – Composition de la nouvelle économie, 2007-2016  
Source : Auteurs. Adaptée à partir de la base de données commerciale Scott 2016

La décennie 1980 s'est révélée importante dans la restructuration de l'économie. Plus de 60 % des entreprises de l'échantillon n'existaient pas avant 1980. La proportion est encore plus grande lorsqu'on regarde les entreprises de la nouvelle économie, car seulement 26 % d'entre elles avaient été créées avant les années 1980. Plus précisément, la moitié des entreprises de la nouvelle économie sont nées après les années 1990.

## 4.2 Les femmes entrepreneures dans la nouvelle économie

Si, d'une part, nos résultats montrent que la nouvelle économie se développe bien à Montréal, d'autre part, on relève une progression mitigée pour les femmes entrepreneures. Celles-ci représentent 30 % des dirigeants d'entreprises des branches d'activité traditionnelles. La sous-représentation des femmes entrepreneures n'a pas bougé par rapport à 2007. Toutefois, la

proportion de femmes dirigeantes d'entreprises de la nouvelle économie a plus que triplé entre 2007 et 2016. La part des femmes entrepreneures à la tête d'une entreprise TIC ou axée sur le savoir était seulement de 7,5 % en 2007 (Paré et Thérasmé, 2010), comparativement à 26,1 % en 2016. À l'examen des données, on note que les femmes entrepreneures s'orientent surtout vers de nouveaux créneaux de l'activité économique. Quoique la majorité d'entre elles demeure fortement concentrée dans des branches d'activité traditionnelles (voir tableau 3), elles mobilisent de nouvelles technologies dans la conduite de leurs affaires ou dans le processus de production plus que les entrepreneurs masculins. Pendant cette même période, la part des entrepreneurs masculins dans les branches d'activité des TIC passait de 12,5 % à 30,3 %. La progression a donc été plus rapide chez les femmes que chez les hommes dans ces secteurs d'activité économique.

De plus, lorsqu'on considère le statut des dirigeants par rapport à la propriété de l'entreprise, les données montrent des différences statistiquement significatives entre les hommes et les femmes. Parmi les diri-

geants d'entreprises des branches d'activité traditionnelles, on compte seulement 17,5 % de femmes parmi les propriétaires ou copropriétaires déclarés. Dans les branches d'activité des TIC, 90 % des propriétaires sont des hommes (données non montrées).

Catégories	Hommes	Femmes	Total
Branches d'activité traditionnelles	69,7 %	73,9 %	71,0 %
Nouvelle économie	30,3 %	26,1 %	29,0 %
<i>Total</i>	<i>100 %</i>	<i>100 %</i>	<i>100 %</i>
Nombre	11 779	4 995	16 774
De la nouvelle économie	Hommes	Femmes	Total
Activités axées sur le savoir	20,1 %	19,4 %	19,9 %
Fabrication de TIC	2,6 %	2,3 %	2,5 %
Services de TIC	7,6 %	4,4 %	6,6 %

Tableau 3 – Catégories d'entreprises selon le genre  
Source : Auteurs. Adapté à partir de la base de données commerciale Scott 2016

#### 4.3 Les groupes ethnolinguistiques dans la nouvelle économie

Les trois grands groupes ethnolinguistiques se partagent l'activité économique de la RMR de Montréal en tant qu'entrepreneurs de la manière suivante : le groupe francophone (57,5 %), le groupe anglophone (16 %) et le groupe allophone (24 %).

Nous avons constaté une très faible différence entre hommes et femmes parmi ces trois catégories d'entrepreneurs. La faible présence de femmes parmi les entrepreneurs du groupe francophone est moins marquée que dans les deux autres groupes. La plus faible participation des femmes dans l'entrepreneuriat est constatée dans le groupe anglophone, avec seulement 26 %. Toutefois, les deux groupes francophone et anglophone comportent à peu près la même proportion de femmes entrepreneures en TIC, soit respectivement 27,7 % et 27,1 %, tandis qu'on en retrouve 21 % dans le groupe allophone.

Ces constats nous semblent convergents avec le portrait dépeint au tableau 1, où la population dite francophone forme plus de 62 % des résidents de la RMR. Il y aurait donc une légère surreprésentation des populations anglophone et allophone dans le monde entrepreneurial.

#### 4.4 Genre, consonance des noms et taille des entreprises

La structure économique de la RMR de Montréal est constituée surtout de PME. La moitié des entreprises n'ont pas plus de 10 employés. L'écart de taille entre les entreprises de la nouvelle économie et celles des branches d'activité traditionnelles est statistiquement significatif. La taille moyenne des entreprises de la nouvelle économie est de 77 employés, alors que celle des entreprises dans les branches d'activité traditionnelles est de 55. La nouvelle économie correspond à 30 % des entreprises localisées sur le territoire de la RMR, mais à 37 % du nombre total des emplois comptabilisés.

Si la taille moyenne des entreprises de la nouvelle économie est significativement supérieure à celle des entreprises traditionnelles, il n'y a toutefois aucune différence liée au genre de l'entrepreneur. Cependant, dans les branches d'activité traditionnelles, les femmes entrepreneures sont en moyenne à la tête d'entreprises de plus petite taille que leurs vis-à-vis masculins, soit un nombre moyen d'employés de 39 contre 62.

Parmi les femmes entrepreneures, la taille moyenne des entreprises ne varie pas significativement selon la consonance du nom. De même, parmi les

entrepreneurs avec un nom à consonance autre qu'anglaise ou française, il n'y a aucune différence significative de la taille moyenne selon le genre. Cependant, elle est au moins deux fois inférieure à

celle des deux autres groupes. Par contre, parmi ceux-ci, la taille moyenne diffère significativement selon le genre des entrepreneurs et la variation est très importante au sein de ces groupes.

Consonance du nom	Moyenne	Médiane	Écart-type	Effectif
Francophone	69,08	11,00	889,226	9 558
Anglophone	79,73	11,00	758,400	2 633
Autres	34,58	10,00	164,390	4 578
<i>Total</i>	<i>61,33</i>	<i>10,00</i>	<i>740,687</i>	<i>16 769</i>
Test de comparaison des moyennes : $dl = 1$ ; $F = 7,62$ ; $p = 0,00$				

Tableau 4 – Taille moyenne des entreprises selon le groupe ethnolinguistique  
Source : Auteurs. Adapté à partir de la base de données commerciale Scott 2016

À noter que, parmi les entreprises de la nouvelle économie, les différences de taille selon le genre disparaissent. Les différences persistent toutefois entre les trois groupes ethnolinguistiques (voir tableau 4). Nous avons aussi relevé que toutes les différences liées au genre ou à la consonance du nom des entrepreneurs n'existent plus pour les entreprises de la nouvelle économie de taille inférieure à 100 employés.

#### 4.5 Genre, consonance des noms et territoire dans la nouvelle économie

On retrouve les deux tiers des entreprises de la RMR sur l'île de Montréal. La différence est partagée d'un côté entre Laval et la Couronne Nord (18,5 %) et, de l'autre, entre Longueuil et la Couronne Sud (15,1 %).

L'analyse de la localisation des entreprises de la nouvelle économie met en lumière des différences significatives entre les cinq grandes zones de la RMR. Les quotients de localisation (QL) indiquent une surreprésentation des entreprises en TIC et de celles axées sur le savoir sur l'île de Montréal (QL = 1,03). L'île de Montréal accueille 57 % des entreprises de la nouvelle

économie, alors que Laval en abrite seulement 8,5 %, dont le quart se localise dans la Cité de la Biotech. Sur le territoire de l'agglomération de Longueuil, les données montrent une légère concentration d'activités axées sur le savoir. Or, cette tendance disparaît si l'on considère plutôt le nombre d'emplois au lieu du nombre d'entreprises. Hormis des activités axées sur le savoir, dont les laboratoires et les centres de recherche, l'agglomération de Montréal est la principale zone où se concentrent les activités de fabrication et de services de TIC dans la RMR. Concurrentement, 80 % des emplois de la nouvelle économie se localisent aussi sur l'île de Montréal.

Si, pour les branches d'activité traditionnelles, les femmes et les hommes entrepreneurs se distinguent selon la localisation, c'est loin d'être le cas pour les entreprises de la nouvelle économie. Contrairement au genre de l'entrepreneur, la consonance du nom de famille est un élément de différenciation des territoires considérant les quotients de localisation (voir tableau 5). Les entrepreneur(e)s ayant un nom à consonance autre que franco-canadienne sont nettement sous-représenté(e)s en dehors de l'île de Montréal.

Zone	Franco	Anglo	Autres
Laval	1,17	0,72	0,78
Longueuil	1,29	0,57	0,58
Montréal	0,88	1,18	1,19
Rive-Nord	1,35	0,52	0,45
Rive-Sud	1,27	0,70	0,52

Note: N = 4 868; dl = 8; khi-deux = 250,1 et p = 0,000.

Tableau 5 – Quotient de localisation des entrepreneurs de la nouvelle économie, selon la consonance de famille  
Source : Auteurs. Adapté à partir de la base de données commerciale Scott 2016



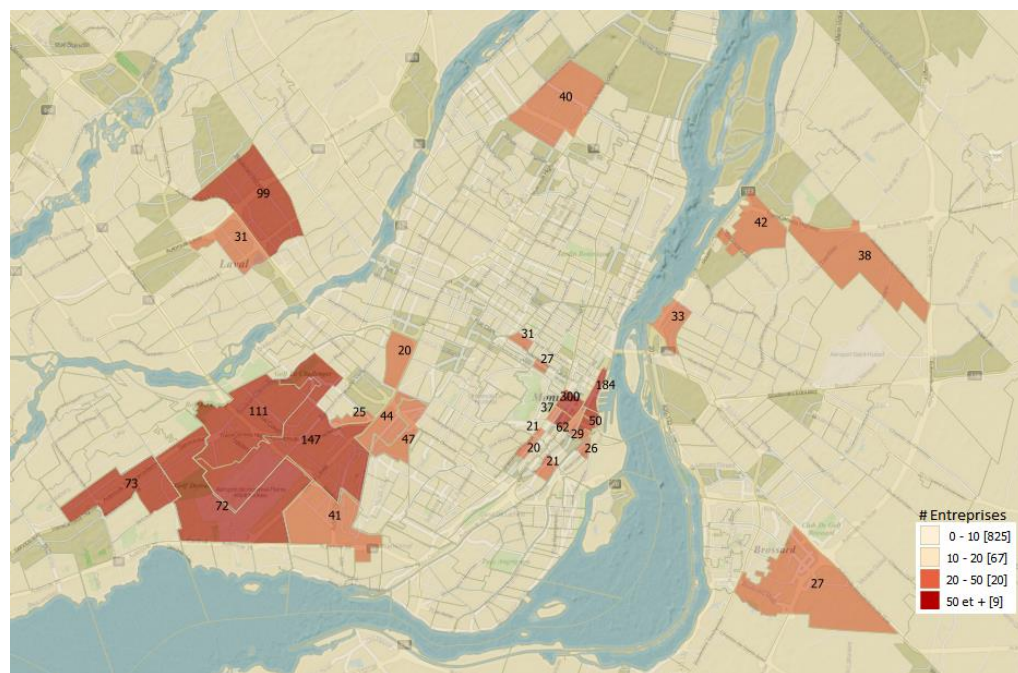
L'île de Montréal dispose d'une grande diversité de population. Nous avons vu, dans le tableau 1, que le groupe francophone compte pour 47 % des entrepreneurs sur l'île, alors qu'ils sont en nette majorité partout ailleurs dans la RMR. En ce qui a trait à l'entrepreneuriat, le portrait est bien différent. Plus de 52 % des entreprises de la nouvelle économie localisées sur l'île appartiennent à des entrepreneurs avec un nom de famille à consonance française. Cependant, les quotients de localisation permettent de mieux jauger la représentation des trois catégories de consonance. Il en ressort que les entrepreneurs francophones en TIC sont sous-représentés sur l'île de Montréal, alors qu'ils sont surreprésentés à travers les quatre autres zones géographiques de la RMR. Inversement, les deux autres catégories sont nettement concentrées au centre de la métropole et peu présentes sur les deux rives (nord et sud).

Afin de bien cerner la géographie de la nouvelle économie, nous avons retenu une échelle d'analyse fine. Les statistiques selon les secteurs de recensement comme unité spatiale permettent de détecter que les entreprises de la nouvelle économie forment quelques poches de concentration géographique (voir figure 4). Celles-ci sont localisées plus particulièrement au centre-ville dans l'arrondissement Ville-Marie et en partie dans l'arrondissement du Sud-Ouest, ce qui

forme le premier pôle de concentration, avec une proportion de 29 %. Ce pôle génère 56 % de tous les emplois des entreprises de la nouvelle économie. Nous décelons un deuxième pôle aux alentours de l'aéroport Pierre-Elliott-Trudeau, soit de part et d'autre des autoroutes 520 et 40 Ouest. Ce pôle constitue une proportion de 12 % des entreprises de la nouvelle économie.

À côté de ces deux pôles, il y a le Parc industriel de Laval, qui regroupe une centaine d'entreprises œuvrant dans des branches d'activité de la nouvelle économie, avec plus de 20 000 emplois. Il s'impose donc comme troisième pôle dans la RMR.

Quant aux autres aires observées dans d'autres secteurs de recensement, le poids est relativement faible quant au nombre d'emplois, ce qui différencie les deux rives de Montréal. À Laval, il y a une concentration dans le parc industriel et autour du centre commercial Le Carrefour, alors que, à Longueuil, on observe plutôt une dispersion spatiale des entreprises de la nouvelle économie à travers plusieurs secteurs non contigus. Dans le Plateau-Mont-Royal, il y a aussi un nombre de plus en plus important d'entreprises des branches d'activité de la nouvelle économie. Cependant, elles sont éparpillées sur tout son territoire, sans former de véritables concentrations.



Note : Échelle 1 : 250 000

Données : Base de données commerciale Scott de 2016

**Figure 4 – Pôles de concentration des entreprises de la nouvelle économie**  
Source : Auteurs. Adaptée à partir de la base de données commerciale Scott 2016

## 5. Discussion

Dans cet article, nous avons utilisé des données de la Base de données commerciale Scott de 2016, à partir desquelles nous avons étudié la situation des femmes entrepreneures dans la nouvelle économie. Notre étude révèle, près de 10 ans plus tard, que des différences persistent entre hommes et femmes en entrepreneuriat.

Les données ont aussi montré que l'économie montréalaise est axée de plus en plus vers la nouvelle économie. En effet, les entreprises manufacturières traditionnelles ont quitté la RMR, suivant ainsi le mouvement de désindustrialisation observé dans plusieurs grandes villes d'Occident. En fait, nous assistons maintenant à une spécialisation de la nouvelle économie montréalaise fondée sur la conception et le développement de solutions et de systèmes technologiques. Cela révèle en même temps une faiblesse en matière de fabrication de TIC, même si Montréal aspire au statut enviable de « ville intelligente ». Selon nos constats, elle constitue surtout un milieu propice à la conception et au développement.

Par ailleurs, nous observons une certaine stagnation de la place des femmes entrepreneures dans la nouvelle économie. Elles en sont au même point près de 10 ans plus tard (2007-2016).

Par contre, la géographie de la nouvelle économie apporte un nouvel éclairage. Nous constatons le poids important de cette nouvelle économie dans deux pôles qui ont émergé au cours des dernières années : Ville-Marie et le Sud-Ouest. De plus, des zones de moindre importance ont aussi émergé, soit aux alentours de l'aéroport, tout comme aux abords des axes de transport des autoroutes 520 et 40 dans les arrondissements Saint-Laurent, Lachine et Dorval. Il faut aussi noter la différence entre les deux rives de Montréal. Le cas du Plateau-Mont-Royal demeure un cas de mutation urbaine locale qu'il faudrait spécifiquement étudier et documenter par des travaux qualitatifs complémentaires aux données quantitatives.

Enfin, même si notre approche (basée sur le SCIAN) est très différente de celle de Duvivier, Polèse et Apparicio (basée sur la *Classification of Instructional Programs* ou CIP), les résultats des travaux de ces auteurs convergent avec les nôtres, ce qui permet de confirmer la validité de nos résultats de recherche.

## NOTES

- 1 Prématurée puisque nous nous basons sur la consonance des noms des individus figurant dans la base de données, comme nous l'avons fait dans nos travaux antérieurs. Nous sommes conscients du risque d'erreurs possible découlant de cette interprétation des données de la base.
- 2 Ensemble des technologies issues de la convergence de l'informatique et des techniques évoluées du multimédia et des télécommunications, qui ont permis l'émergence de moyens de communication plus efficaces, en améliorant le traitement, la mise en mémoire, la diffusion et l'échange de l'information.  
[http://gdt.oqlf.gouv.qc.ca/ficheOqlf.aspx?Id\\_Fiche=8349341](http://gdt.oqlf.gouv.qc.ca/ficheOqlf.aspx?Id_Fiche=8349341)
- 3 Nous pourrions procéder à une analyse spatiale à l'échelle locale, par exemple le tronçon de rue, le secteur de recensement ou le quartier. Toutefois, ces avenues d'analyse ne seront pas exploitées dans le cadre du présent article.

## RÉFÉRENCES

- Bouinot, J. (2004). *La ville intelligente : savoir attirer des entreprises*. Paris, France : LGDJ.
- Centre facilitant la recherche et l'innovation dans les organisations (CEFRIO). (2015). *L'Indice du commerce électronique au Québec – Volet entreprises : portrait de la situation dans les entreprises et pistes pour réussir son passage au commerce électronique*. Québec, QC : CEFRIO. Repéré à <https://cefr.io.qc.ca/media/1500/iceq-2015-volet-entreprises.pdf>
- Coffey, W. et Polèse, M. (1993). Le déclin de l'empire montréalais : regard sur l'économie d'une métropole en mutation. *Recherches sociographiques*, 34(3), 417-437. doi: 10.7202/056795ar
- Coffey, W. et Polèse, M. (1999). A distinct metropolis for a distinct society? The economic restructuring of Montreal in the Canadian context. *Canadian Journal of Regional Science*, 22(1-2), 23-40. Repéré à [www.cjrs-rcsr.org/archives/22-1-2/Coffey-Polèse.pdf](http://www.cjrs-rcsr.org/archives/22-1-2/Coffey-Polèse.pdf)
- Cohen, G. L. (1996). L'entrepreneuriat au féminin. *Journal of Small Business Management*, 30(1), 25-31.



- Duvivier C., Polèse, M. et Apparicio, P. (2015). *Où se localise la nouvelle économie? Une étude de Toronto, Montréal et Vancouver basée sur des microdonnées et des modèles d'économétrie spatiale* (article inédit n° 2015-04). Montréal : INRS.  
Repéré à <http://espace.inrs.ca/2689/1/Inedit04-15.pdf>
- Hall, P. (2000). Creative cities and economic development. *Urban Studies*, 37(4), 639-649. doi: 10.1080/00420980050003946
- Hollands, R. G. (2008). Will the real smart city please stand up? *City*, 12(3), 303-320. doi: 10.1080/13604810802479126
- Julien, P.-A., Morin, M. (1996). Mondialisation de l'économie et PME québécoises, Presses de l'Université du Québec, 218 p.
- Lamonde, P. et Polèse, M. (1984). L'évolution de la structure économique de Montréal 1971-1981 : désindustrialisation ou reconversion? *L'actualité économique : revue d'analyse économique*, 60(4), 471-494. doi: 10.7202/601312ar
- Paré, S. (2002). Entrepreneurship ethnique au féminin à Montréal. Dans D.-G. Tremblay et L. F. Dagenais (dir.), *Ruptures, segmentations et mutations du marché du travail* (p. 277-290). Québec, QC : Presses de l'Université du Québec.
- Paré, S. (2006). La place des femmes immigrantes dans la nouvelle économie à Montréal : une exploration. Dans D.-G. Tremblay et R. Tremblay (dir.), *La compétitivité urbaine à l'ère de la nouvelle économie : enjeux et défis* (p. 353-368). Québec, QC : Presses de l'Université du Québec.
- Paré, S. et Thérasmé, K. (2010). Entrepreneurs in the new economy: Immigration and sex effects in the Montreal metropolitan area. *Journal of International Entrepreneurship*, 8(2), 218-232. doi: 10.1007/s10843-010-0059-5
- Polèse, M. (2012). Montréal économique : de 1930 à nos jours – récit d'une transition inachevée. Dans D. Fougères (dir.), *Histoire de Montréal et de sa région* (p. 959-1004). Québec, QC : Presses de l'Université Laval.
- Roy, M. et Polèse, M. (1999). La dynamique spatiale des activités économiques au Québec : analyse pour la période 1971-1991 fondée sur un découpage « centre-périphérie ». *Cahiers de géographie du Québec*, 43(118) 43-71. doi: 10.7202/022787ar
- Sénécal, G. et Bherer, L. (2009). *La métropolisation et ses territoires*. Québec, Qc : Presses de l'Université du Québec.
- Statistiques Canada, Recensement de la population de 2011.
- Sweet, S. et Meiksins, P. (2015). *Changing contours of work: Jobs and opportunities in the new economy*. Washington, DC et Los Angeles, CA: SAGE Publications.
- Technoparc de Montréal. (2016). *Rapport annuel 2016*. Repéré à [www.technoparc.com/publications](http://www.technoparc.com/publications)
- Tremblay, D-G. et Hesca Dehesa, A. D. (2016). Montréal, creative city and immigrant creatives: Can the art world and entrepreneurship be brought together? *Journal of Human Resource and Sustainability Studies*, 4(2), 55-67. doi: 10.4236/jhrss.2016.42007



# DIPLÔME

## D'ÉTUDES SUPÉRIEURES SPÉCIALISÉES EN SCIENCES COMPTABLES

Cette formation qui s'inscrit dans une suite logique du baccalauréat en sciences comptables permet aux étudiants d'acquérir des compétences qui feront d'eux des professionnels recherchés par les organisations de toutes tailles, et ce, dans tous les secteurs de l'économie. Ce programme est accrédité par l'Ordre des comptables professionnels agréés (CPA) du Québec.

[programmes.uqac.ca/1809](http://programmes.uqac.ca/1809)

UQAC

# Le baobab, un arbre emblématique dans le futur urbain du pôle de Diamniadio au Sénégal : marqueur spatial, représentation sociale et intégration paysagère

Sidia Diaouma Badiane<sup>a</sup>, Edmée Mbaye<sup>b</sup>

**RÉSUMÉ.** L'intégration de l'arbre dans la ville est devenue un enjeu de taille en matière de planification urbaine. Les projets de villes nouvelles tentent de prendre en compte cette dimension. La création du pôle urbain de Diamniadio au Sénégal s'inscrit ainsi dans cette logique d'intégration paysagère. Cet article s'intéresse à l'image du baobab dans la construction de ce pôle urbain. Notre hypothèse est que cet arbre bénéficie d'une attention particulière en raison de son statut d'espèce protégée (il constitue d'ailleurs un des deux sceaux symboliques du Sénégal), mais également du fait qu'il fournit à la population des biens et services écosystémiques remarquables. Cette étude s'appuie sur des données d'inventaire des baobabs dans le pôle urbain de Diamniadio et sur des données d'enquête (quantitatives et qualitatives). Le recensement de baobabs *in situ* a permis d'identifier 333 individus répartis de façon aléatoire dans l'espace. Malgré la croissance urbaine, le baobab garde toujours son aspect d'arbre symbolique, gravé dans la mémoire collective.

**ABSTRACT.** Integrating trees in a city has become very important in urban planning. Project personnel in new cities are attempting to include trees in their planning. The creation of the Diamniadio urban centre in Senegal is an example of landscape integration. This article focuses on the importance of baobab trees in the construction of this urban pole. Our hypothesis is that baobab trees are given special attention because they are considered a protected species (and are therefore one of Senegal's two symbolic seals), but also because they provide remarkable ecosystem goods and services. This study is based on inventory data of the baobab trees in the Diamniadio urban centre and on survey data (quantitative and qualitative). The *in situ* baobab tree inventory identified 333 trees randomly distributed within the urban centre. Despite urban growth, baobab trees still maintain their symbolic aspect that is engraved in the collective memory.

## Introduction

La construction de nouvelles villes est un processus à enjeux multiples. Elle suscite plusieurs préoccupations, notamment la question de l'intégration paysagère. Dans ce contexte, la nature devient un élément important à prendre en compte dans la conceptualisation, la construction, l'aménagement et le développement d'une ville. L'arbre en particulier reste au cœur des politiques urbaines, car il participe de façon significative à l'amélioration du cadre de vie de ses résidents et à l'écologie urbaine (Bœuf et Robert, 2017).

La question abordée ici est relative à l'image de l'arbre dans une ville en construction. Ce sujet est en effet peu étudié dans les villes des pays qu'on dit en développement. Cet article s'intéresse plus particulièrement à la place d'un arbre emblématique, le baobab, au cœur du projet d'aménagement d'un pôle urbain, soit celui de Diamniadio, à environ 30 kilomètres de Dakar, au Sénégal.

Ce projet de pôle urbain permet de s'interroger sur la prise en compte du peuplement pluricentenaire de baobabs par les aménageurs, car cette espèce remarquable est à la fois emblématique, symbolique et sacrée; elle bénéficie donc d'un

<sup>a</sup> Enseignant-chercheur, Laboratoire de biogéographie, Université Cheikh Anta Diop, Dakar

<sup>b</sup> Enseignant-chercheur, Laboratoire de biogéographie, Université Cheikh Anta Diop, Dakar

statut de protection partielle dans le *Code forestier* du Sénégal. Les objectifs de cet article sont de faire une analyse sur l'état du peuplement et sur le respect ou non du statut de protection du baobab au regard de ses valeurs multiples; de relever les défis de sa préservation dans l'aménagement de la ville de Diamniadio; et de mettre en valeur l'image du baobab dans le cadre de vie de la future ville.

## 1. Présentation de la zone d'étude

La création du pôle urbain de Diamniadio (PUD) est une initiative du gouvernement sénégalais, qui désire impulser une nouvelle dynamique de développement socioéconomique au pays. Elle est fondée sur la mise en place d'une plateforme multifonctionnelle pour l'essentiel des activités productrices de revenus afin d'inciter notamment les entreprises à délocaliser et diversifier leurs activités hors de la capitale (Dakar) et à attirer de nouveaux investisseurs.

Le pôle urbain de Diamniadio a été institué par le Décret n° 2013-1043 du 25 juillet 2013, qui déclare la zone d'utilité publique. Ce nouveau pôle de développement urbain s'étend sur 1 644 hectares. Les principales composantes prévues dans la phase initiale du projet sont :

- un pôle Logements avec 2 360 logements d'habitation, dont 1 714 villas et 646 appartements;
- un pôle Institutions publiques sur environ 26 hectares;
- un pôle Activités touristiques sur environ 75 hectares;
- un pôle Institutions privées sur environ 2 hectares;
- un pôle Activités tertiaires sur environ 6 hectares;
- divers lieux de culte sur 1 hectare.

Dans le cadre de cette recherche, nous nous sommes limités à la zone initiale du pôle urbain de Diamniadio en cours d'aménagement (voir figure 1).

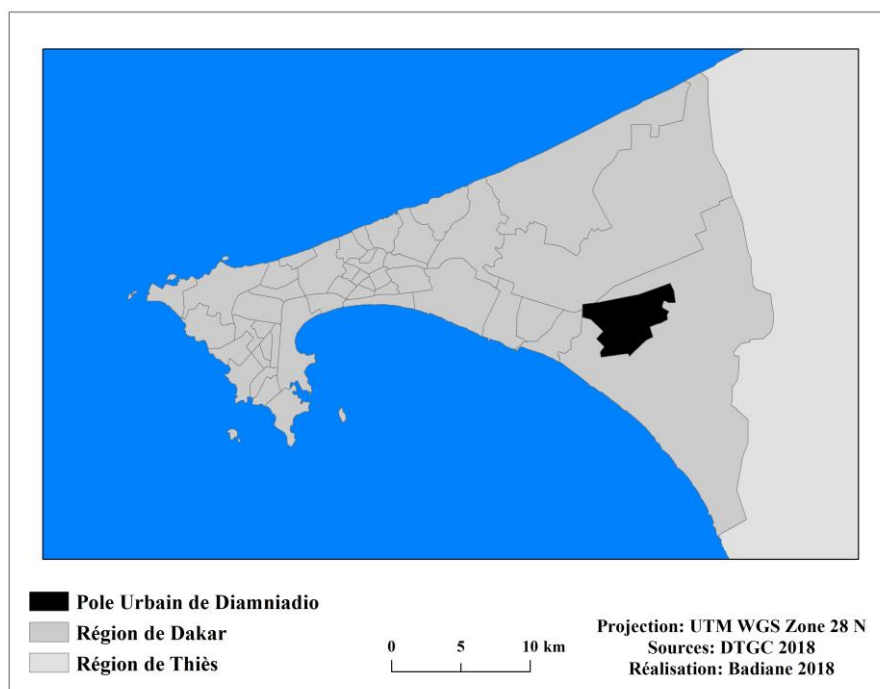


Figure 1 – Situation géographique du PUD  
Sources : DTGC, 2018

Le pôle urbain de Diamniadio est construit sur le plateau sédimentaire de Rufisque-Bargny, qui appartient au bassin sédimentaire sénégal-mauritanien du Quaternaire. Cette formation géologique du plateau de Rufisque-Bargny est fortement perturbée et fracturée

au sud-ouest/nord-est, élevant les marnes et abaissant les calcaires. Ces discontinuités forment le réseau de drainage principal (Barusseau et collab., 2009).

## 2. De la recherche sur les arbres remarquables à l'intégration paysagère urbaine : démarche

Une large revue de la littérature a permis de faire l'état des lieux sur la recherche géographique concernant les arbres remarquables, leur intégration paysagère dans les projets d'aménagement urbain, le symbole de l'arbre (passé, présent, avenir) comme véhicule de la mémoire collective ainsi que les théories et méthodes de recherche sur l'arbre en ville.

Ce travail de recherche a nécessité aussi la mobilisation de données primaires de type qualitatif et quantitatif. Une enquête a été réalisée auprès de quelques cibles. Il s'agit d'entrevues semi-dirigées abordant des thèmes tels que l'intérêt patrimonial de l'arbre en ville, ce qu'il représente, les valeurs qu'il véhicule dans l'imaginaire des citoyens (ancienneté, identité, paysage), la continuité ou non de sa gestion, etc. Essentiellement, les personnes interrogées sont des aménageurs, des responsables du pôle urbain, des habitants des villages proches du pôle urbain (Diamniadio et Déni Malick Guèye) et des personnes-ressources (p. ex., les agents du service des eaux et forêts et des conseillers municipaux de Diamniadio). Au total, près de 30 personnes au profil divers ont été interrogées.

Les données à caractère phytogéographique (distribution spatiale) et botanique (stade de croissance, appareil végétatif, port, fruits, etc.) du baobab ont été collectées. Cette opération de collecte d'informations a nécessité l'élaboration d'un protocole simplifié d'inventaire floristique en raison de la nature du site, de la physionomie de la végétation et de l'objet de l'étude. L'inventaire, réalisé en décembre 2018, vise à caractériser le peuplement de baobabs. Il s'agit d'estimer le nombre d'individus afin de dresser un état des lieux de la structure du peuplement.

L'étude du peuplement de baobabs de Diamniadio a consisté en un inventaire assez exhaustif de l'espèce. La technique du « tour de champ » a été choisie. Cette méthode de prospection itinérante consiste à inventorier toutes les espèces en parcourant une surface d'observation, définie en fonction de l'hétérogénéité des milieux, dans différentes directions (Noba, 2002).

Toutefois, dans le cadre de la présente étude, l'attention fut accordée au baobab seulement. Le comptage phytosociologique systématique a été privilégié, compte tenu de la physionomie du paysage arboré assez éparse et de la forte anthropisation du site. Cette approche permet d'obtenir des données aussi complètes que possible. Or, il y a lieu de signaler que certaines zones inaccessibles ont été exclues (essentiellement des domaines privés et des sites de chantier). Les paramètres dendrométriques mesurés sont notamment la hauteur, la circonférence, le stade de développement et l'état de santé. La localisation des arbres a été faite à l'aide d'un système de localisation GPS; la mesure de la circonférence grâce à un mètre à ruban; l'estimation de la hauteur par une perche; et le comptage phytosociologique avec des fiches de relevé. L'identification des espèces a été réalisée à partir des ouvrages sur la flore du Sénégal de Berhaut (1967/1971/1991).

Les données d'inventaire floristique ont été dépouillées, puis traitées avec le logiciel tableur Excel. L'exploitation de ces données permet d'analyser les paramètres indiqués plus haut puisque l'objet ici est de connaître la composition floristique et de discuter l'intérêt de la conservation de l'arbre emblématique du Sénégal.

## 3. Patrimoine arboré dans une ville en construction : le pôle urbain de Diamniadio

Le peuplement de baobabs sur l'étendue du pôle urbain de Diamniadio est constitué de 333 individus aux caractéristiques très variables. Ces baobabs ont une répartition très éparse sur le territoire et le cortège floristique semble être très affecté du fait que le site est en cours d'artificialisation, c'est-à-dire en perte des qualités qui sont celles du milieu naturel.

### 3.1 Caractéristiques du peuplement de baobabs à Diamniadio

Dans la zone de Diamniadio, le maigre peuplement de baobabs (voir figure 2) est identifié comme le résidu d'un parc arboré jadis important. Ce paysage résulte d'une forme de patrimonialisation de la nature en raison de pratiques non agraires, mais aussi en raison d'autres valeurs qui vont au-delà de celles intrinsèques à l'arbre. Le peuplement de baobabs garde toujours une apparence remarquable, même dans des conditions de dégradation du

milieu. L'image d'un paysage dégradé garde paradoxalement un certain attrait par la présence de cet arbre tropical dont certains caractères botaniques méritent d'être rappelés ici. Fortin, Lo et Maynard (1997) donnent la description suivante :

Arbre haut de 10 à 15 m de haut, à tronc énorme atteignant plusieurs mètres de diamètre; écorce lisse

et grisâtre. Les branches sont très robustes, peu nombreuses et étalées. Les feuilles sont composées digitées, alternes, ayant un nombre variable (6 à 8) de folioles obovales longues de 10 à 20 cm ou davantage. [...] Les fruits subsphériques ou ovoïdes de 15 à 35 cm de long sont ligneux, verdâtres et veloutés (Fortin, Lo et Maynard, 1997, p. 54).



Figure 2 – Regroupement de baobabs, près de la Gare des gros porteurs de Diamniadio  
Source Badiane et Mbaye, 2018)

Au Sénégal, le baobab pousse sur des terres légères et sablonneuses ou calcaires. Les peuplements les plus importants sont répertoriés dans les environs de Dakar, de Thiès et de Kédougou, en général près des villages. Nous avons rencontré un nombre d'individus plus important dans la zone 2, située dans le quart nord-est du pôle urbain de Diamniadio. Une concentration particulière est observée dans le

village de Déné Malick Guèye, dans la commune de Diamniadio. Les autres secteurs où l'on retrouve plus d'individus sont les zones proches de la voie 70 dans le sens nord-sud, notamment à proximité du Marché d'intérêt national, de la Gare des gros porteurs et de la Gare emblématique du Transport express régional (voir figure 3).

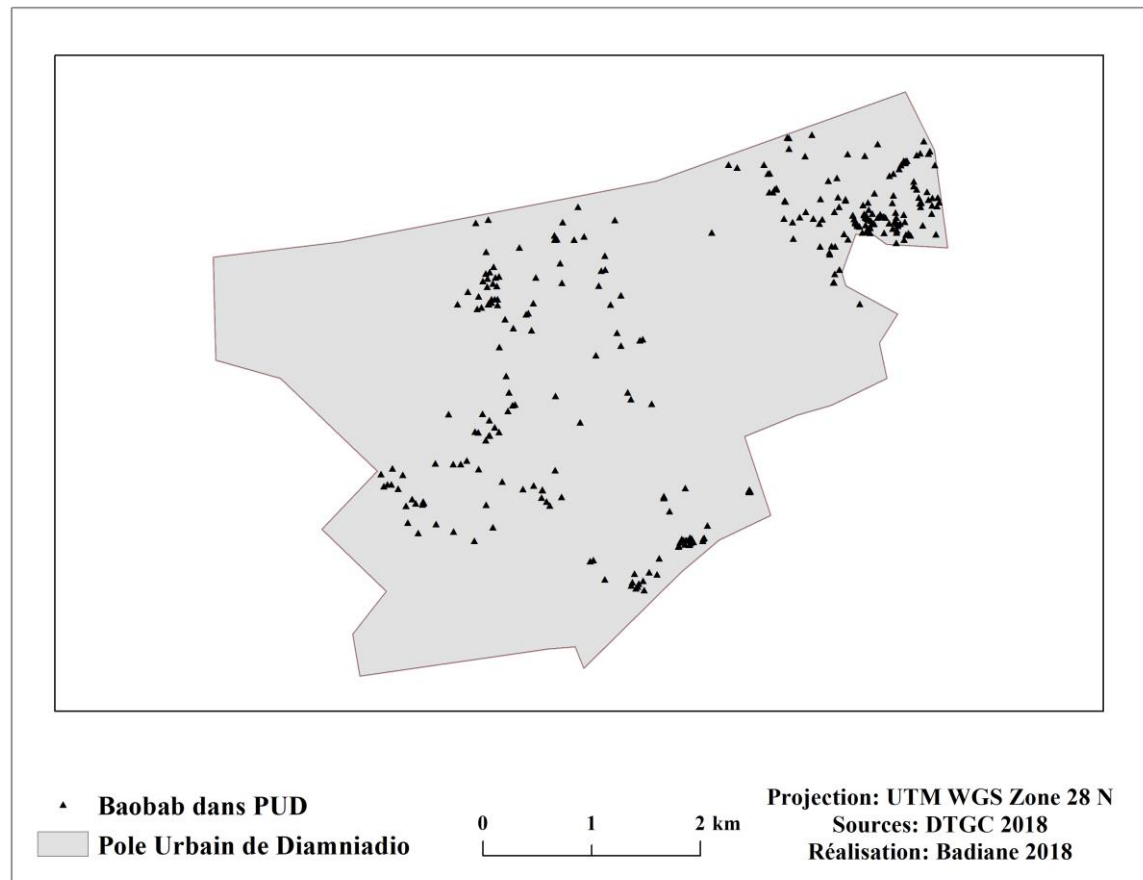


Figure 3 – Distribution spatiale du peuplement de baobabs dans le PUD  
Sources : DTGC, 2018

L'examen de quelques paramètres dendrométriques des individus inventoriés dans le pôle urbain de Diamniadio indique des éléments particuliers d'appréhension du peuplement de baobabs. Cette analyse se concentre sur le stade de développement, sur la structure verticale, sur la circonférence et sur l'état de santé des individus.

Il faut souligner d'abord que les sujets rencontrés sont répartis en trois classes correspondant aux étapes de croissance des arbres (Sabatier, Caraglio et Drénou, 2014). L'interprétation de la figure 4A révèle que les individus matures ont la proportion la plus importante, soit 54 % des individus répertoriés. Cette catégorie est suivie de celle des individus vieillissants, puis des sujets jeunes. La figure 4B

rend compte de la structure verticale du peuplement de baobabs. Les individus ont été classés selon la hauteur, laquelle varie de moins de 5 m à plus de 20 m. Il apparaît que la classe des 5-10 m domine, soit 28 % des individus. Elle est suivie de la classe des 10-15 m, des 15-20 m et des moins de 5 m. La classe de hauteur de plus de 20 m est faiblement représentée. L'analyse de la figure 4C montre la répartition des classes de circonférence des individus. La catégorie des individus de moins de 5 m domine. Elle est suivie par la classe des individus des 5-10 m, ensuite par celle des 10-15 m. Les individus de plus de 15 m arrivent en dernière position. L'état de production des individus est représenté dans la figure 4D, où l'on remarque que 97 % des individus sont non productifs, contre 3 % d'individus productifs.

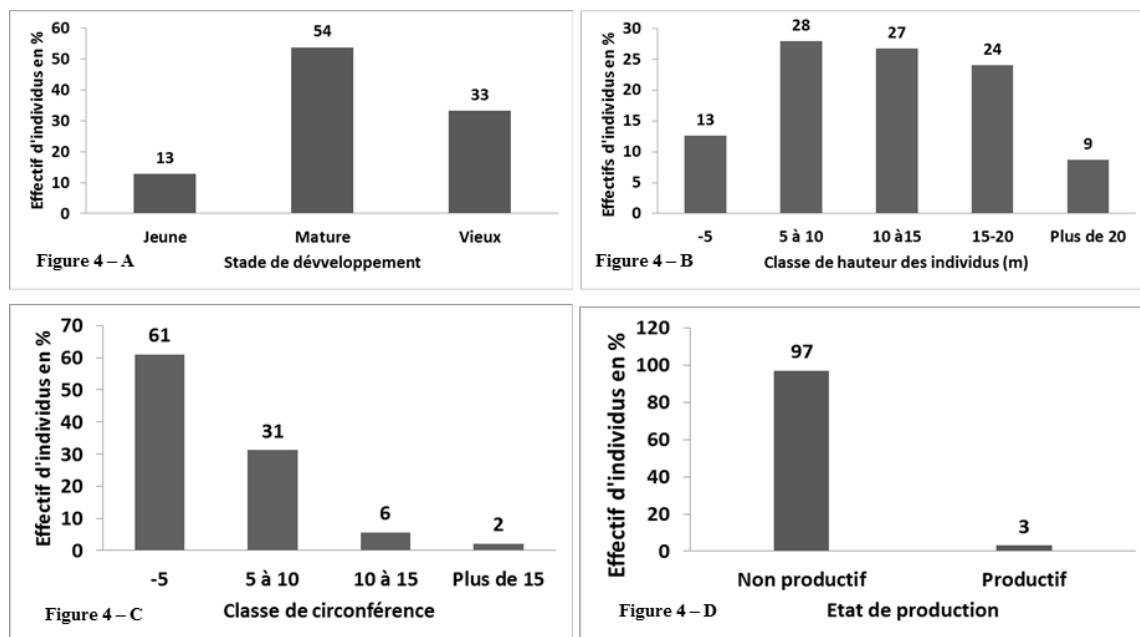


Figure 4 – Synthèse de quelques paramètres dendométriques du peuplement de baobabs du PUD  
Source : Badiane et Mbaye, 2018

Le peuplement est constitué essentiellement d'individus adultes, ce qui témoigne de l'équilibre relatif du parc à baobabs de Diamniadio. La hauteur et la circonférence sont des indicateurs assez parlants de l'état de maturité des individus. Cependant, la plupart des individus ne produisent pas de fruits au moment de l'inventaire. Le peuplement présente des signes de sénescence précoce, probablement due au stress. Les arbres subissent une pression énorme en raison de leurs usages multiples. Les feuilles sont cueillies pour la fabrication d'une poudre alimentaire ou pour servir de fourrage au bétail, ce qui ne favorise pas l'activité de photosynthèse essentielle à la vie de l'arbre. D'autres parties de l'arbre sont également très prisées. L'écorce est utilisée pour confectionner des cordages traditionnels et les racines sont employées dans la pharmacopée traditionnelle.

### 3.2 Effet des aménagements du pôle urbain de Diamniadio sur le peuplement de baobabs

Pour apprécier l'impact de l'aménagement du pôle urbain sur le peuplement de baobabs, il a été judicieux

de partir des données officielles issues des documents d'étude d'impact environnemental de certains projets. Ces sources ont été complétées par les observations directes lors de l'activité d'inventaire des baobabs sur le site. Quelques témoignages ont été recueillis lors de l'entrevue auprès des aménageurs.

La mise en place des infrastructures a nécessité parfois l'abattage de baobabs. Par exemple, dans le rapport provisoire d'étude d'impact environnemental et social du projet de construction du Marché d'intérêt national (MIN) et de la Gare des gros porteurs (GGP), il est indiqué que « les travaux de construction du MIN et de la GGP vont nécessiter l'abattage de deux baobabs » (Souley, 2015, p. 77).

Nous avons effectivement constaté des coupes de baobabs parfois de gros calibre sur les terrains de terrassement (voir figure 5). La perte du peuplement de baobabs induite par les projets d'aménagement urbain est donc une réalité. Dans un domaine privé situé à côté de la Gare emblématique du Train express régional, 11 baobabs ont été dénombrés. Le propriétaire envisage d'abattre 9 individus pour l'installation d'un hangar.





Figure 5 – Baobabs abattus dans le PUD  
Source : Badiane et Mbaye, 2018

Même quand la coupe est autorisée par les services compétents, il est parfois regrettable de voir disparaître progressivement cette espèce emblématique dans un contexte d'urbanisation. La situation du peuplement de baobabs à Diamniadio pourrait être plus inquiétante en raison des contraintes biophysiques du milieu.

L'état de santé des baobabs répertoriés le prouve déjà, car, sur les 333 individus de cette étude, 29 % présentent des signes de maladie, 2 % sont constitués de souches (avec ou sans rejets) et 1 % sont des individus morts (voir figure 6). Au total, le peuplement comporte 32 % d'individus malsains.

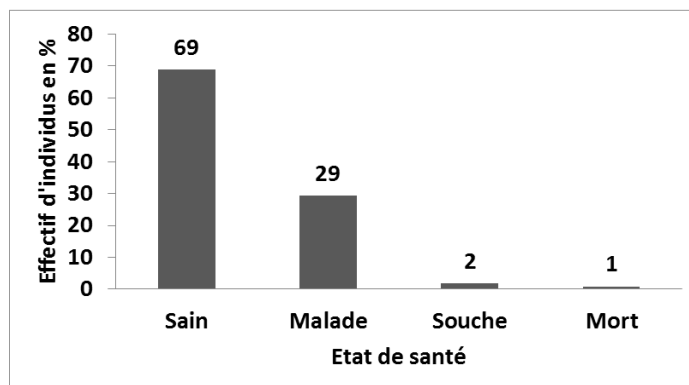


Figure 6 – État de santé du peuplement de baobabs  
Source : Badiane et Mbaye, 2018

La figure 7 montre la répartition spatiale des individus selon l'état de santé. Il apparaît que les souches se retrouvent généralement dans les endroits en cours

d'aménagement. Les individus sains et malades présentent presque la même configuration de distribution spatiale.

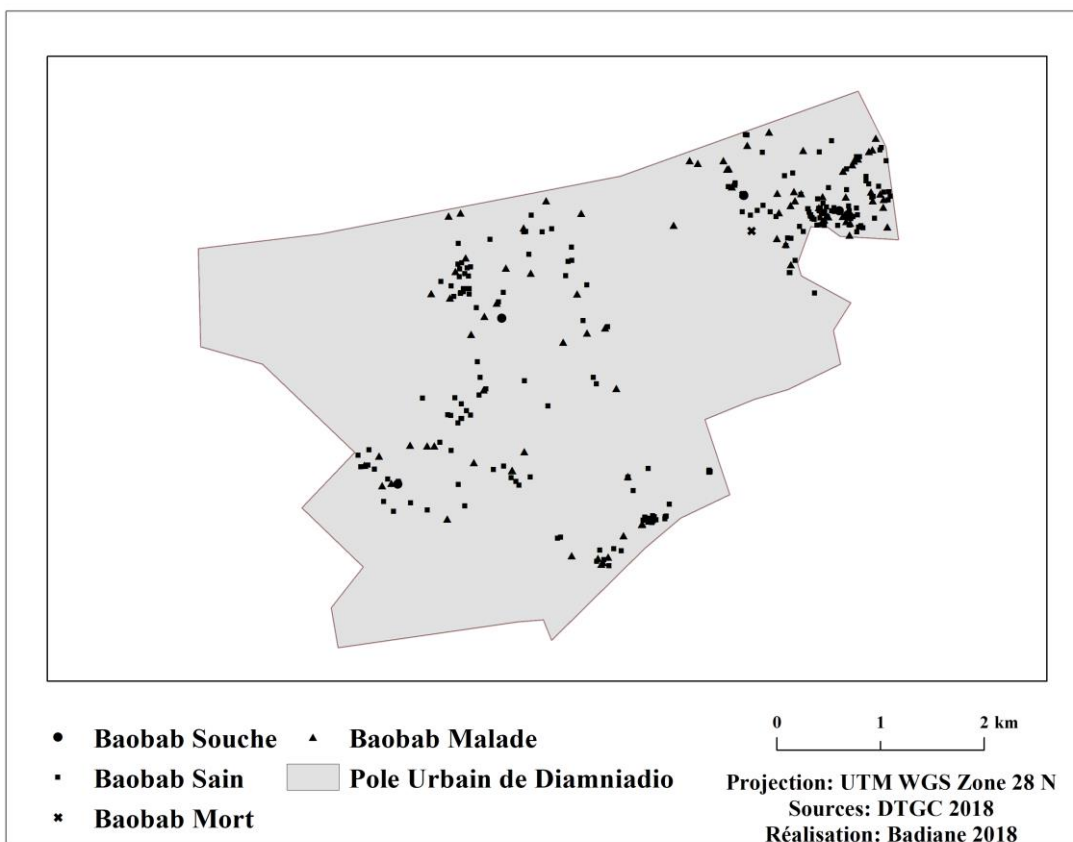


Figure 7 – Distribution spatiale des individus selon l'état de santé  
 Sources : DTGC, 2018

Le fait que 32 % des individus soient malsains ou malades indique que la situation n'est pas favorable au maintien des baobabs dans la future ville de Diamniadio. Il faudra donc de nombreux efforts des acteurs (État, collectivité, citoyens) pour garantir la présence de cet arbre dans une ville en construction, où le « tout en béton » sera fatalement l'architecture qui s'imposera dans cet espace urbain. Par contre, il peut y avoir des paradoxes de survie des baobabs, comme on l'observe à Dakar, avec des milliers, voire des dizaines de milliers d'individus au cœur de la ville (Ndiaye, 2015). Dans certains quartiers centraux de Dakar, les baobabs ont résisté à l'urbanisation et font désormais partie du décor.

#### 4. Le baobab en tant qu'emblème du Sénégal et sa représentation à Diamniadio

Le baobab fait partie des arbres remarquables dans le paysage forestier de Diamniadio. Il en ressort qu'il occupe une place majeure dans les représentations

sociales de la nature chez les populations de cette nouvelle ville. On reconnaît de ce fait les valeurs multiples du baobab (symbolique, économique, sociale, historique, mythique), malgré les mutations socioculturelles intervenues au cours du temps dans la zone métropolitaine de Dakar.

##### 4.1 Représentation collective autour du baobab

Il n'est pas rare de rencontrer le baobab dans les zones d'habitation au Sénégal. L'histoire de cette bombacée réside en ce qu'elle fait partie des éléments constituant l'emblème du pays. Établi comme l'un des deux sceaux du Sénégal, le baobab figure dans la deuxième moitié de l'écusson (voir figure 8). Il est donc un symbole national. Ce texte extrait du site officiel de la Présidence de la République du Sénégal<sup>1</sup> indique que :

Le baobab est le sceau commun qui estampille les actes de toute l'administration publique de la République du Sénégal. Le baobab est d'abord un arbre typique de la flore sénégalaise. Un groupe

de baobabs centenaires marque, souvent, la place d'un ancien village. C'est ensuite un arbre dont les paysans tirent de multiples ressources. Le fruit, le pain de singe, sert à fabriquer la sauce de bouillie. Les feuilles pilées entrent dans la composition du couscous. Le tronc fournit des cordes solides.

La Police nationale a adopté comme symbole particulier le baobab, que l'on retrouve sur ses signes distinctifs (insigne, épaulettes, logos, etc.).

Sur le sceau du baobab est inscrit : *République du Sénégal – Au nom du peuple sénégalais.*

Les sceaux, timbres et cachets des grands corps de l'État, des ministères, des cours et tribunaux, des notaires, de toutes les administrations et autorités publiques porteront pour type le baobab tel qu'il est figuré sur le sceau de l'État et pour légende « République du Sénégal » ainsi que le timbre de l'administration ou de l'autorité publique pour laquelle ils seront employés (article 2 de l'ordonnance n°60-26 du 10 octobre 1960).

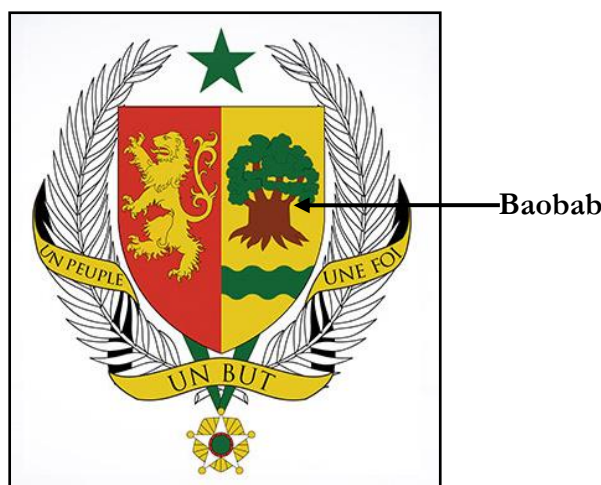


Figure 8 – Le baobab, un des deux sceaux du Sénégal  
Source : [www.presidence.sn/presidence/le-sceau](http://www.presidence.sn/presidence/le-sceau)

Ces considérations fondent le lien profond entre le baobab et le peuple sénégalais. Cet arbre inspire le respect partout au Sénégal, en milieu rural comme en ville, dans les espaces les plus insignifiants comme dans ceux les plus tentaculaires. Qu'il soit isolé ou en groupe, le baobab est bien présent dans la mémoire collective des Sénégalais. Son institutionnalisation comme symbole national renforce l'identité commune. Cette apparence est encore plus marquée en ville, où les maigres peuplements de baobabs peuvent être jalousement gardés pour diverses raisons (Ndiaye, 2015). En effet, 90 % des personnes interrogées au cours de cette recherche sur le site du pôle urbain de Diamniadio reconnaissent l'intérêt patrimonial du baobab. Un interlocuteur dit à ce propos : « Quand je vois un baobab, ça me renvoie à mon enfance. J'ai grimpé sur tous ces baobabs que tu vois quand j'étais enfant. » Cela revient à dire qu'il y a une résistance mémorielle pour cet interlocuteur, qui lui fait regretter le mauvais traitement fait à ces arbres en ces termes :

Les baobabs se raréfient de plus en plus; avant, on les rencontrait partout, mais maintenant on en voit difficilement. Il y avait des individus de cette espèce qui sont attribués aux griots, certains d'entre eux se trouvaient de l'autre côté de l'autoroute à péage, mais il n'y en a plus, sinon j'allais vous y amener.

#### 4.2 Valeur perçue et valeur réelle du baobab : entre représentation et réalité à Diamniadio

Le baobab est connu comme une espèce végétale partiellement protégée par le *Code forestier* du Sénégal de 1998, révisé en 2019. Ce fait est bien compris par 68 % des personnes interrogées. La question des valeurs de cette espèce reste assez présente dans le discours des interlocuteurs. Au-delà de cette perception symbolique (sceau du Sénégal), le baobab affiche des usages multiples qui renforcent son lien avec certains territoires sénégalais et leurs habitants. Il a

une forte représentation sociale. Ainsi, 95 % des personnes interrogées reconnaissent les valeurs (alimentaire, médicinale) de cet arbre. À la question de savoir si l'arbre exprime une image particulière (représenta-

tion sociale, culturelle, mystique) ou une tradition religieuse, 74 % ont répondu positivement (voir figure 9). Le même résultat est obtenu concernant l'appréciation de la valeur économique du baobab.

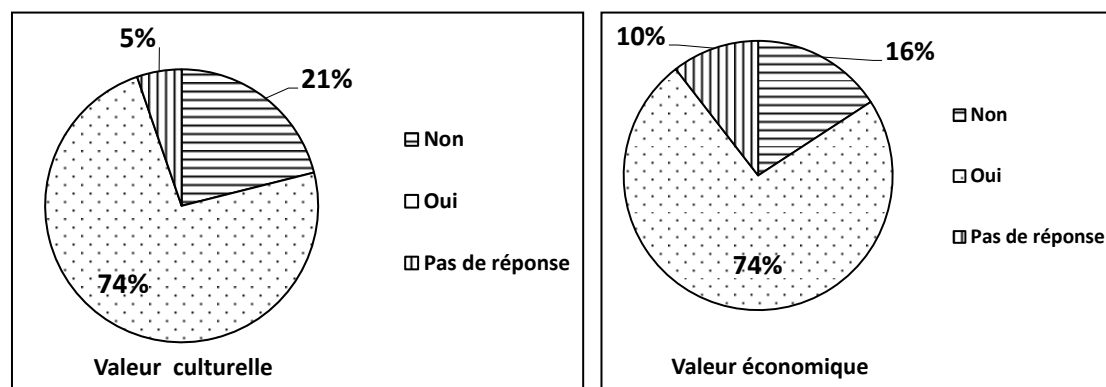


Figure 9 – Valeurs du baobab  
Source : Donnée d'enquête (Badiane et Mbaye, 2018)

L'évaluation globale de la valeur d'usage de l'arbre (alimentaire, thérapeutique, artisanal, etc.) a obtenu une note de 5/5 d'après 63 % des personnes interrogées. Un des interlocuteurs dit que « tout le monde connaît son importance; toutes ses composantes ont de la valeur ».

Par ailleurs, l'enquête ethnobotanique de notre recherche a permis de relever les nombreux services rendus par le baobab aux populations. Nous avons pu recueillir cette affirmation d'un habitant du village de Déni Malick Guèye :

Les feuilles du baobab donnent de la poudre de baobab et, quand on était enfant, quand on avait mal aux yeux, nos mamans prenaient la poudre ou les feuilles pour nous nettoyer le visage. Je sais aussi que la sève soigne les maux de dents. Le pain de singe est utilisé pour soigner les brûlures, mais aussi pour l'alimentation. Je connais d'autres vertus de cet arbre, mais je préfère les garder pour des raisons mystiques.

Bien plus qu'un simple arbre, le baobab fait partie intégrante de l'identité des communautés locales. Il est associé aux croyances locales. Il n'est pas rare d'entendre des témoignages selon lesquels certains baobabs sont sacrés. Nous avons relevé au moins trois témoignages dans ce sens dans le seul village de Déni Malick Guèye. L'intégration de ce village dans le pôle urbain de Diamniadio ne changera certainement pas le statut sacré de ces baobabs.

## 5. Le baobab au cœur de l'imaginaire urbain

L'intégration paysagère est en effet prise en compte dans la création de la nouvelle ville de Diamniadio. On peut facilement identifier, dans le plan d'aménagement de ce pôle urbain, les éléments paysagers comme la « coulée verte » ou encore la « coulée bleue » pour parler de la valorisation des espaces verts et des plans d'eau.

Le baobab figure en bonne place dans la politique urbaine en matière d'intégration paysagère, du moins selon les documents définissant les lignes directrices de l'aménagement du pôle urbain, en l'occurrence le *Plan directeur d'urbanisme de Dakar et ses environs : horizon 2035*. Il était donc légitime de s'interroger sur les faits présents et sur la conception du futur urbain avec une dimension phytogéographique du baobab.

### 5.1 De la valeur intrinsèque d'un arbre emblématique à son intégration dans l'imaginaire urbain

En nous intéressant à la valeur intrinsèque du baobab perçue par les acteurs locaux, nous leur avons posé la question suivante : Quels sont les éléments remarquables du baobab dans son apparence? Les réponses obtenues restent très variées (voir figure 10). Il ressort que les feuilles de l'arbre associées à la fleur sont bien appréciées, ensuite les fruits, puis le port et enfin l'écorce. Il faut comprendre que le baobab est connu

dans cette ancienne zone rurale pour son rôle important dans l'apport alimentaire par ses feuilles et ses fruits (Baumer, 1995). Malheureusement, très peu de baobabs gardent actuellement leurs feuilles en raison

de l'émondage fait par les populations locales. L'écorce est aussi généralement prélevée pour la fabrication de cordes.

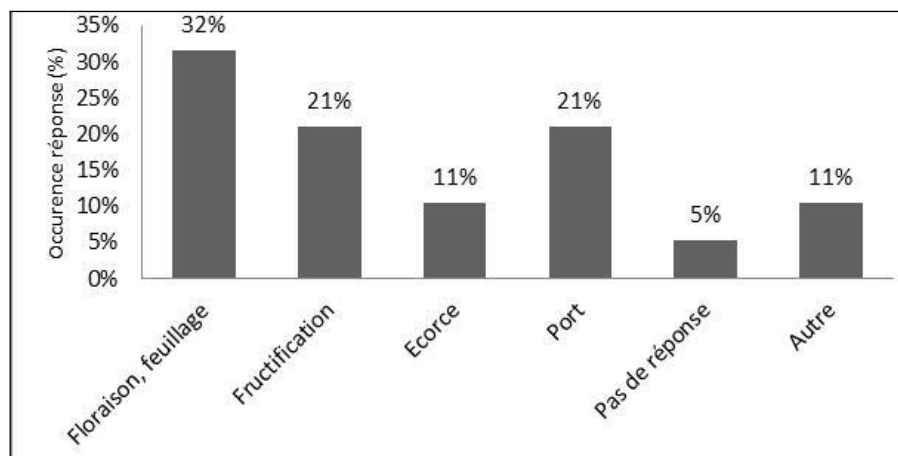


Figure 10 – Valeurs intrinsèques du baobab  
Source : Donnée d'enquête (Badiane et Mbaye, 2018)

Le port de l'arbre est souvent remarquable par sa dimension, gigantesque du point de vue de l'allure verticale et de la grosseur du tronc. Par exemple, le plus gros calibre rencontré mesure 210 cm de circonférence à hauteur de poitrine. Cette apparence justifie parfois les mesures de conservation de l'espèce dans des territoires comme Diamniadio. Dans un communiqué<sup>2</sup> du Conseil des ministres du 11 juin 2018, on peut relever l'importance accordée à la préservation du baobab à Diamniadio par le président de la République du Sénégal :

Appréciant, par ailleurs, l'importance de la préservation de l'écologie de Diamniadio et du lac Rose, le président de la République souligne que des promoteurs privés et services de l'État procèdent au déracinement systématique des baobabs pendant l'exécution des projets à Diamniadio et sur le site du lac Rose.

Ainsi, le président de la République demande au premier ministre de faire prendre les dispositions nécessaires en vue de l'interdiction du déracinement des baobabs sur les sites de Diamniadio et du lac Rose, notamment en le notifiant, dans les meilleurs délais, aux services de l'État concernés et aux promoteurs privés.

Le chef de l'État indique enfin le prix qu'il attache à la préservation de l'écosystème du lac Rose et notamment celui de Diamniadio, qui

doit répondre à sa vocation de ville verte où un projet d'aménagement paysager est d'ailleurs prévu à ce titre.

Bref, le cas du pôle urbain de Diamniadio reste une véritable expérience. Tout porte à croire que, même dans le contexte d'urbanisation tous azimuts, le baobab sera conservé. Sa préservation reste une préoccupation exprimée au plus haut palier du gouvernement sénégalais, même s'il existe encore des interrogations sur les moyens à mettre en œuvre pour relever ce défi.

L'apparence d'un baobab suffit parfois à lui accorder une image d'arbre mythique, c'est-à-dire autour duquel est construite une croyance animiste chez certaines communautés du Sénégal. Comme le raconte un habitant de Dénial Malick Guèye, « tous les baobabs abritent des génies ». Cette perception très populaire du baobab lui vaut même le statut d'arbre sacré. De ce fait, certains baobabs font office de lieu de culte où les populations organisent des cérémonies religieuses, des sacrifices, des libations, etc.

Nous avons identifié quelques-uns de ces baobabs considérés comme étant sacrés dans l'espace du pôle urbain de Diamniadio. D'après les responsables de la Délégation générale à la promotion des pôles urbains, il y a une réelle volonté politique

pour que les baobabs soient conservés dans la nouvelle ville de Diamniadio. Ils marquent le paysage urbain et sont considérés comme des éléments intrinsèques du patrimoine présent et futur de la ville.

## 5.2 La transplantation de baobabs : entre transformation sociospatiale programmée et maintien d'un patrimoine naturel et historique en milieu urbain

La présence de baobabs peut faire l'objet d'une réinterprétation sociale. Comme l'expriment Berdoulay, Castro et Da Costa Gomes (2001) :

Il y a donc ici une forme d'interdépendance sociospatiale de contenu politique et territorial objectivée dans l'imaginaire social. Il s'agit alors de proposer que tout imaginaire social, de même qu'il possède une forte composante

politique, possède également une autre composante spatiale par l'intermédiaire du pouvoir symbolique attribué aux objets géographiques, naturels ou construits, qui sont en relation directe avec une existence humaine (Berdoulay et collab., 2001, p. 422).

L'image du baobab semble marquer son empreinte, comme le démontre le symbole du sceau de la nation sénégalaise. D'ailleurs, la Gare emblématique du Train express régional de Diamniadio doit son appellation de « gare emblématique » à la présence de cinq baobabs dans son périmètre. C'est une sorte de stabilisation de la mémoire autour de ces baobabs qui se tiennent désormais de façon majestueuse dans l'espace de la gare. De ce point de vue, l'arbre participe à définir le paysage local, selon 74 % des personnes interrogées (voir figure 11). C'est pourquoi à la question de savoir si les arbres risquent de nuire à l'appropriation du paysage urbain dans le futur, 68 % des personnes interrogées ont répondu « non ».

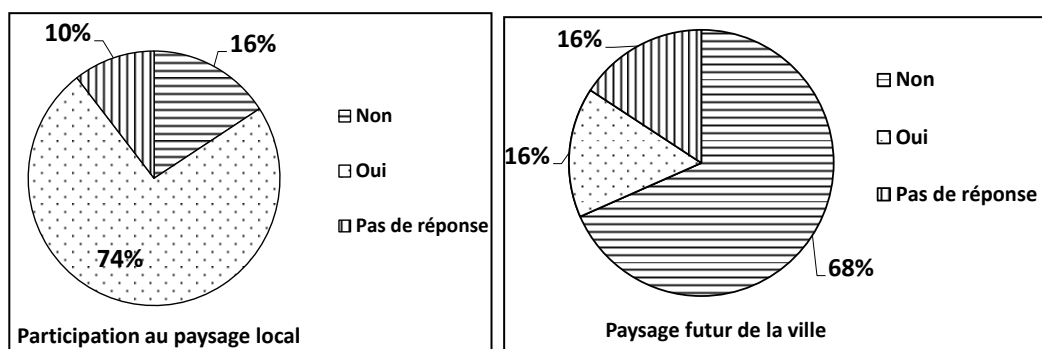


Figure 11 – Valeurs paysagères du baobab  
Source : Donnée d'enquête (Badiane et Mbaye, 2018)

En tant qu'élément du patrimoine naturel et historique, le baobab est associé en partie au processus de transformation spatiale de Diamniadio. Quelques faits pourraient illustrer la forte appropriation de l'image du baobab dans le projet de ville. Il s'agit notamment de la replantation d'un baobab à l'esplanade de la Plateforme industrielle internationale de Diamniadio, inaugurée en 2015 et qui devrait abriter des industries manufacturières non polluantes. L'arbre replanté, bien en évidence, marque l'entrée principale du domaine industriel.

Cette action a inspiré certains aménageurs, qui envisagent d'utiliser la même idée dans d'autres secteurs du pôle urbain. Il faut signaler que cette

technique a été réalisée dans d'autres villes, comme le soulignent Bœuf et Robert (2017).

Au-delà de l'imaginaire et de la symbolique, le baobab pourrait, sur le plan concret, être davantage apprivoisé par les futurs citoyens. D'ailleurs, la forte connotation culturelle impose le respect de cet arbre, et le développement urbain ne créera probablement pas une rupture avec ce mythe, car « les récits traditionnels continuent à être considérés comme pleins de sens » (Claval, 2001, p. 353). Cette perspective semble entretenir une idée forte de la persistance de la mémoire collective autour du baobab dans le contexte du pôle urbain de Diamniadio.

## Conclusion

Cette recherche pose la question du maintien d'un élément du patrimoine naturel, c'est-à-dire le baobab, dans un contexte de construction d'une nouvelle ville. Il s'agit bien d'une production programmée de territoire urbain qui essaie de prendre en compte les aspects de mémoire collective à travers le baobab, un arbre emblématique.

Les enseignements principaux qu'on peut tirer de cette étude portent sur la réminiscence des symboles institutionnalisés ainsi que sur la mise en

cohérence du symbolique et du réel en rapport avec la production de l'espace. Les résultats montrent l'image d'un objet naturel considéré comme emblématique et de plus en plus approprié dans le projet d'aménagement urbain. Le baobab devient sans doute un élément du paysage urbain, car il mérite une attention particulière. Cela incite à pousser la recherche sur les pratiques urbaines et sur l'image de l'arbre, surtout lorsqu'il est une espèce protégée en raison de sa valeur patrimoniale et de la réduction du peuplement, notamment dans les zones urbaines.

## NOTES

- 1 Présidence de la République du Sénégal (...). Le sceau. Repéré à [www.presidence.sn/presidence/le-sceau](http://www.presidence.sn/presidence/le-sceau)
- 2 Secrétaire général du Gouvernement. Sénégal (2018). Communiqué du Conseil des ministres du lundi 11 juin 2018. Repéré à [www.mesr.gouv.sn/communiqué-du-conseil-des-ministres-du-lundi-11-juin-2018](http://www.mesr.gouv.sn/communiqué-du-conseil-des-ministres-du-lundi-11-juin-2018)

## RÉFÉRENCES

- Barusseau, J.-P., Castaigne, P., Duvail, C., Noël, B. J., Nehlig, P., Roger J., Serrano O., Banton, O., Comte, J.-C. et Travi Y. (2009). *Notice explicative de la cartographie multi-couches à 1/50 000 et 1/20 000 de la zone d'activité du Cap-Vert*. Dakar, Sénégal : Ministère des Mines, de l'Industrie et des PME, Direction des mines et de la géologie. Repéré à [www.researchgate.net/profile/Pierre\\_Nehlig/publication/273861722\\_Note\\_explicative\\_de\\_la\\_cartographie\\_multi-couches\\_a\\_150\\_000\\_et\\_120\\_000\\_de\\_la\\_zone\\_d%27activite\\_du\\_Cap-Vert\\_Senegal/links/550ee4750cf21287416acb9d/Notice-explicative-de-la-cartographie-multi-couches-a-1-50-000-et-1-20-000-de-la-zone-dactivite-du-Cap-Vert-Senegal.pdf](http://www.researchgate.net/profile/Pierre_Nehlig/publication/273861722_Note_explicative_de_la_cartographie_multi-couches_a_150_000_et_120_000_de_la_zone_d%27activite_du_Cap-Vert_Senegal/links/550ee4750cf21287416acb9d/Notice-explicative-de-la-cartographie-multi-couches-a-1-50-000-et-1-20-000-de-la-zone-dactivite-du-Cap-Vert-Senegal.pdf)
- Baumer, M. (1995). *Arbres, arbustes et arbrisseaux nourriciers en Afrique occidentale*. Dakar, Sénégal : Enda-Éditions.
- Berdoulay, V., Castro, I. et Da Costa Gomes, P. C. (2001). L'espace public entre mythe, imaginaire et culture. *Cahiers de géographie du Québec*, 45(126), 413-428. doi: 10.7202/023001ar
- Berhaut, J. (1967). *Flore du Sénégal*. 2<sup>e</sup> éd. Dakar, Sénégal : Clairafrique.
- Berhaut, J. (1971/1991). *Flore illustrée du Sénégal*. Dakar, Sénégal : Gouvernement du Sénégal, MDR/DEF.
- Beauf, F. et Robert, F. (2017). L'arbre au cœur du paysage urbain : symbole ou action militante? *Projets de paysage : Revue scientifique sur la conception et l'aménagement de l'espace*, 16. Repéré à [www.projetsdepaysage.fr/fr/l\\_arbre\\_au\\_coeur\\_du\\_paysage\\_urbain\\_symbole\\_ou\\_action\\_militante\\_](http://www.projetsdepaysage.fr/fr/l_arbre_au_coeur_du_paysage_urbain_symbole_ou_action_militante_)
- Claval, P. (2001). Mythe et connaissance scientifique dans l'histoire de la pensée géographique. *Cahiers de géographie du Québec*, 45(126), 349-368. doi: 10.7202/022998ar
- Fortin, D., Lo, M. et Maynard, G. (1997). *Plantes médicinales du Sabel*. Dakar, Sénégal : Enda-Éditions Tiers-monde.
- Noba, K. (2002). *La flore adventice dans le sud du bassin arachidier (Sénégal) : structure, dynamique et impact sur la production du mil et de l'arachide* (Thèse de doctorat inédite). Université Cheikh Anta Diop, Dakar.
- Ndiaye, P. (2015). Le suivi d'un grand arbre... Dans quels buts? *Revue Espaces et sociétés en mutations*. Département de géographie, Université Cheikh Anta Diop de Dakar, 31-45.
- Sabatier, S., Caraglio, Y. et Drenou, C. (2014). L'architecture des arbres au service des forestiers. *Innovations agronomiques*, 41, 119-128. Repéré à [www6.inra.fr/ciag/content/download/5511/42157/file/Vol41-10-Sabatier.pdf](http://www6.inra.fr/ciag/content/download/5511/42157/file/Vol41-10-Sabatier.pdf)
- Souley, M. L. (2015). *Étude d'impact environnemental et social : projet de construction d'un marché d'intérêt national et d'une gare de gros porteurs*. Rapport provisoire.

# GRIR

## LE GROUPE DE RECHERCHE ET D'INTERVENTION RÉGIONALES

Le GRIR est un groupe interdisciplinaire qui vise à susciter ou à réaliser des recherches et des activités de soutien à la recherche (séminaires, colloques, conférences, publications) en milieu universitaire, dans la perspective d'une prise en main des collectivités locales et régionales que ce soit au Québec ou ailleurs.

Le GRIR invite les chercheurs à proposer le fruit de leurs recherches dans l'une des collections suivantes :

- Culture et identités;
- Études en développement régional;
- Développement durable;
- Innovations sociales et mouvements sociaux;
- Santé, assistance, interventions sociales et problèmes sociaux.

Renseignements :  
[grir@uqac.ca](mailto:grir@uqac.ca)

[grir.uqac.ca](http://grir.uqac.ca)

**GRIR**

**UQAC**

Groupe de recherche  
et d'intervention régionales  
Université du Québec à Chicoutimi



# La difficile reconfiguration des fronts d'eau pour les villes menacées d'inondation : New York et sa *Dryline*

Marilyne Gaudette<sup>a</sup>, Sylvain Lefebvre<sup>b</sup>

**RÉSUMÉ.** Le passage dévastateur de l'ouragan Sandy sur la côte est américaine en octobre 2012 est apparu comme un levier pour repenser l'aménagement des berges en vue de se préparer à la récurrence inévitable d'autres tempêtes extrêmes. Ne pouvant être relevés que par l'innovation, les défis posés par les changements climatiques ont incité le gouvernement fédéral à lancer le concours international *Rebuild by Design* dans l'objectif de développer des stratégies adaptatives se distinguant des mesures de protection rigides habituellement préconisées. Nécessitant une évolution conséquente des modes de planification, une vaste démarche de conception intégrée impliquant les équipes finalistes et des acteurs de différents horizons a été mise en branle. Parmi les projets phares retenus figurent la *Dryline* et son parc éponge. Ce système de protection intégré destiné à rendre la pointe sud de l'île de Manhattan résiliente aux inondations a contribué à dessiner les contours d'une approche audacieuse basée sur une plus grande accommodation de l'eau en milieu fortement urbanisé, jusqu'à ce qu'un lot de contraintes locales enclenche un retour vers une stratégie de gestion de risques plus traditionnelle.

**ABSTRACT.** The devastating passage of hurricane Sandy, on the American eastern coast in October 2012, appeared like an opportunity to redesign the shore layout in view of preparing for an inevitable recurrence of other extreme storms. Since taking up this challenge could only be done by innovation, the challenges brought on by climate changes prompted the federal government to launch the *Rebuild by Design* international contest, with the objective of developing adaptive strategies that distinguish themselves from the rigid protection measures commonly recommended. Since this required evolution consistent with the planning methods, a vast integrated design undertaking was launched involving finalist teams and actors from different backgrounds. Amongst the leading projects selected were *Dryline* and its water retention park. This integrated protection system, intended to make the southern end of Manhattan Island resilient to floods, contributed to designing the structure of an of an audacious approach. This approach is based on larger water accommodation capacity in a heavily urbanized environment, up to when a number of local constraints triggers returning to a more traditional risk management strategy.

## Introduction

New York a connu par le passé plusieurs épisodes de tempêtes extrêmes qui ont provoqué des inondations considérables à l'échelle de la ville. Sous l'effet d'un déni du danger, d'une acceptation sociale trop élevée du risque ou d'un certain fatalisme, les retours d'expériences post-catastrophes ont été néanmoins largement ignorés des programmes urbanistiques et architecturaux, jusqu'à ce qu'un évènement de grande ampleur bouleverse

l'imaginaire collectif et fasse émerger de nouvelles représentations du risque.

C'est la prise de conscience générée par le passage de l'ouragan Sandy le 29 octobre 2012 qui a contribué à remettre en question la pertinence des efforts de récupération, de relèvement et de reconstruction habituellement déployés par les différentes administrations fédérales et municipales pour mettre fin aux situations de crise et pour retrouver un mode de fonctionnement acceptable. Contribuant à mettre en relief la vulnérabilité d'une ville qu'on

<sup>a</sup> Doctorante, Département d'études urbaines et touristiques, Université du Québec à Montréal

<sup>b</sup> Professeur titulaire, Ph. D., Département de géographie, Université du Québec à Montréal

pensait à l'abri des catastrophes de cette ampleur<sup>1</sup>, l'ouragan Sandy a ainsi provoqué un basculement de la gestion de crise à la gestion du risque, tandis que la période post-catastrophe a ouvert une fenêtre d'opportunité à la mise en œuvre d'actions visant à modifier la trajectoire de développement et de mise en valeur du front d'eau de la métropole. La nécessité de mettre en place des mesures de prévention a, par conséquent, constitué une occasion de « faire la ville » autrement pour arriver à se préparer à la récurrence inévitable d'autres perturbations climatiques et à s'adapter à l'horizon incertain d'un environnement changeant.

Bien que la combinaison de la marée haute, de la taille de la tempête, de sa trajectoire inhabituelle et de son angle d'approche ait été exceptionnelle et catastrophique (City of New York, 2013), ses effets ont été sans équivoque le produit de la longue histoire du développement urbain de la ville. L'altération, l'artificialisation et l'expansion continues des bandes riveraines de l'île de Manhattan au cours des siècles auraient, en effet, contribué à exacerber la vulnérabilité de la ville en l'exposant davantage aux aléas climatiques. Un renversement des modes de planification et d'aménagement traditionnels a été, dans ce contexte, instauré par le gouvernement fédéral, par l'entremise de l'importation d'un savoir-faire spécifique. Les expériences pionnières menées au sein de villes de plusieurs pays détenant une expertise en matière d'inondation ont servi d'inspiration.

Washington a tout particulièrement fait appel à une expertise néerlandaise afin d'orienter et de diriger un groupe d'intervention mandaté pour réfléchir à la reconstruction des trois États sinistrés : New York, le New Jersey et le Connecticut. Ce groupe d'experts a fait la recommandation de créer un concours international de design urbain destiné à développer des solutions innovantes répondant aux vulnérabilités les plus pressantes de ces États (Rebuild by Design, 2015). Lancé en 2013, le concours *Rebuild by Design* s'est imposé comme un nouveau type de compétition de design urbain. Basée sur un processus de recherche collaborative et interdisciplinaire, la démarche de cocréation privilégiée, fondamentalement différente du modèle fédéral habituel en matière de reconstruction, a placé les communautés et les acteurs locaux au

cœur du processus de conception. L'aspect innovant de cette démarche a d'ailleurs percolé sur les projets d'aménagement des 10 équipes finalistes.

Le cabinet Bjarke Ingels Group (BIG)<sup>2</sup>, avec son projet du *BIG U*, a été l'un des six finalistes qui se sont partagé les fonds fédéraux dans le cadre de ce concours. Visant à rendre la pointe sud de l'île de Manhattan résiliente à la montée actuelle des eaux et au risque inhérent de débordement des eaux de tempête, ce grand projet urbain incarne une infrastructure de protection intégrée épousant la morphologie de l'île sur une distance de 16 kilomètres. Initialement nommé en l'honneur du cabinet d'architectes qui en est à l'origine et de sa forme caractéristique, ce projet a, par la suite, été renommé *Dryline*. Si cette nouvelle appellation a été motivée pour éviter la promotion d'un seul cabinet<sup>3</sup>, elle se voulait également un clin d'œil à la *High Line*, cette célèbre promenade urbaine new-yorkaise aménagée sur une ligne ferroviaire surélevée désaffectée.

Bien que les villes côtières fortement exposées aux ouragans continuent de privilégier les mesures visant à repousser l'eau et à lui résister en aménageant des digues toujours plus hautes, une solution innovante aux traditionnelles infrastructures de protection rigides a été ainsi imaginée sous l'impulsion d'un nouvel idéal de ville résiliente aux inondations (Ovink et Boeijenga, 2018). Parmi les stratégies adaptatives retenues, le concept de parc éponge a assurément été le plus audacieux. Conçue afin de s'adapter avec souplesse aux éventuelles perturbations de l'environnement, cette typologie de parc permet d'absorber, de filtrer, d'emmagasiner et de réutiliser l'eau excédentaire, et représente ainsi une nouvelle façon de prévenir les inondations. Cela dit, un certain nombre de blocages au regard de l'acceptation du risque et de ses conséquences, jumelé à un lot de contraintes techniques et financières liées à l'entretien du parc, aux infrastructures de drainage des eaux et aux procédés de construction mobilisés, a contribué à entraver la traduction de ce concept à l'échelle locale, si bien que ce projet novateur s'est écarté de la vision initiale pour effectuer un retour vers une planification et un aménagement plus traditionnels.

Cet article propose de faire une description et une analyse du concours *Rebuild by Design*. Nous porterons un regard sur une portion particulière de

la *Dryline*, soit celle destinée au remaniement du *East River Park*. Cette dernière étant la plus aboutie en matière de planification, nous serons à même de constater l'évolution des choix d'aménagement effectués. Pour ce faire, nous proposons d'abord de revisiter la démarche adoptée afin d'apprécier l'origine et la portée de son caractère innovant, puis d'examiner la proposition d'aménagement initiale en insistant sur les éléments de design novateurs proposés. À la suite de la présentation du concept de parc éponge, nous nous pencherons sur la traduction des plans à l'échelle locale, pour enfin comprendre la manière dont les conditions de mise en œuvre, façonnées par d'importantes contraintes locales, ont escamoté l'aspect novateur tant acclamé. Au final, des leçons pourront être tirées de la démarche du concours afin d'éviter que soient reproduites les erreurs du passé et de s'assurer qu'à l'avenir les projets d'aménagement issus d'un processus de cocréation ne soient pas relégués au plan de bonnes intentions et de vœux pieux.

## 1. *Rebuild by Design* : une idée novatrice pour sortir de l'impasse des risques climatiques

### 1.1 La genèse de l'innovation

L'essence du concours *Rebuild by Design* trouve ses racines dans le leadership et l'instinct politique du président américain de l'époque, Barack Obama. Devant le rayonnement multiscalaire et l'effet domino des répercussions des inondations côtières, le morcellement en silos étanches des différentes agences fédérales devenait efficace (logement et développement urbain, transport, énergie, etc.). Ces agences devaient au contraire être amenées à coopérer pour que l'impératif et l'urgence climatiques s'imposent dans tous les domaines de compétences.

Au lendemain du passage de l'ouragan Sandy en 2012, Obama a donné l'ordre de créer le *Hurricane Sandy Rebuilding Task Force* en vue d'implanter une vision transversale au sein de l'administration, et d'aligner les politiques et les ressources du gouvernement fédéral avec les priorités et les besoins locaux. Composé de 23 agences fédérales et de 5 départements relevant de Washington, ce groupe de travail, chapeauté par le *U.S. Department of Housing and Urban Development* (HUD), avait pour objectifs de fournir une aide efficace et coordonnée

aux communautés côtières sinistrées, de remettre en état les infrastructures essentielles endommagées (hôpitaux, routes, infrastructures de traitement des eaux usées, d'approvisionnement en eau et en énergie, etc.) et d'orchestrer la reconstruction.

Ce premier effort de décloisonnement sectoriel, en se traduisant par une coopération entre des entités habituellement segmentées et autonomes, a mené à l'adoption d'une prise de position audacieuse. Plutôt que de reproduire les erreurs du passé en reconstruisant les infrastructures et le cadre bâti à l'identique, les différents représentants fédéraux ont fait le pari de reconstruire autrement afin de s'assurer que la région ne subisse pas trop de ravages lors des prochaines tempêtes et puisse rebondir adéquatement dans une telle éventualité (Ovink et Boeijenga, 2018).

Le désir de mettre à profit un savoir-faire reconnu à l'échelle mondiale en matière de prévention des inondations a donné lieu à une prise de contact avec le gouvernement néerlandais. Lors d'une visite exploratoire aux Pays-Bas, Shawn Donovan, secrétaire du HUD et président du *Task Force*, a proposé à Henk Ovink, spécialiste de la gestion de risques liés à l'eau, de piloter le groupe de travail sur la reconstruction. Cette entente s'est traduite par la poursuite d'une ambition commune : faire de la région de New York, du New Jersey et du Connecticut une vitrine de la résilience côtière. Exigeant de sortir des sentiers battus, cette ambition a nécessité de développer une approche foncièrement différente des procédures fédérales habituelles en matière de reconstruction et, ainsi, de s'inscrire dans la continuité de ce que le président avait mis de l'avant depuis l'automne 2012 (Ovink et Boeijenga, 2018).

Inspirée de la tradition néerlandaise en matière de démarche de planification et de design intégrés<sup>4</sup>, l'approche envisagée devait favoriser et encadrer la collaboration intensive d'une multitude de parties prenantes pour ainsi permettre certaines formes d'émulation et d'itération. Lentement, l'idée d'un concours de design collaboratif et inclusif a germé. Si les concours représentent un moyen d'obtenir un éventail de solutions innovantes et créatives à un problème donné par leur capacité à rassembler différentes professions et perspectives d'analyse, le concours dont il était question devait également favoriser l'implication des communautés locales

dans l'élaboration de scénarios de reconstruction. Le modèle usuel de la compétition a ainsi été repensé afin de permettre aux chercheurs, aux élus locaux, aux professionnels et aux groupes communautaires de travailler, d'expérimenter, d'apprendre et d'innover ensemble. Incubatrice d'innovations et de créativité, cette approche intégrée a favorisé une démarche itérative favorable à l'adoption de projets porteurs bien ancrés dans la réalité locale. Le concours a été nommé *Rebuild by Design* (Ovink et Boeijenga, 2018).

Progressive et dynamique, la grande région de New York constituait un laboratoire fertile pour expérimenter une telle démarche. Le principal défi résidait néanmoins dans la nécessité de la faire entrer dans les paramètres des cadres législatifs et institutionnels américains. Si l'*America Creating Opportunities to Meaningfully Promote Excellence in Technology, Education, and Science Act* (abrégée sous l'appellation *America COMPETES ACT*) octroyait au HUD le pouvoir d'administrer le concours (HUD, 2014), la rigidité des procédures en place posait néanmoins certains problèmes.

Traditionnellement, après une catastrophe, le gouvernement fédéral offre une aide aux États et aux gouvernements locaux en leur accordant des allocations basées sur l'estimation des dommages causés par le désastre. Les États et villes sont alors invités à définir leurs priorités et à présenter des projets de reconstruction à chacun des départements et agences concernés afin de se qualifier et de mettre la main sur ces fonds. Dans le contexte de l'ouragan Sandy, 60 G\$ US en fonds fédéraux allaient être alloués à la réparation des infrastructures et répartis entre diverses agences gouvernementales (Ovink et Boeijenga, 2018). Une refonte du système fédéral de financement visant à restreindre la fragmentation des fonds – et, par conséquent, la segmentation des efforts de redressement – demeurerait malgré tout essentielle pour donner préséance à des interventions concertées plus novatrices. De plus, à défaut de pouvoir imposer les projets, le gouvernement fédéral souhaitait stratégiquement faire adhérer les gouverneurs et les maires aux projets en favorisant des solutions en adéquation avec les besoins et les priorités locales pour, en définitive, encourager leur matérialisation (Ovink et Boeijenga, 2018).

Malgré une forte résistance politique contre l'idée de limiter le montant des subventions destiné à répondre aux besoins immédiats des sinistrés pour financer un concours de design dont la portée et les retombées demeuraient incertaines, le Congrès est allé de l'avant en faisant le pari que les projets retenus allaient contribuer à tester un certain nombre de stratégies d'aménagement originales qui, une fois mises sur pied, seraient susceptibles d'insuffler des initiatives semblables qui seraient à l'origine d'un réel changement de culture en matière de gestion des risques d'inondation (Rebuild by Design, 2015).

En juin 2013, le concours a été intégré au *Climate Action Plan* lancé par la Maison-Blanche. Un montant de 1 G\$ US en fonds fédéraux allait être alloué aux États et aux villes par le biais de la *Community Development Block Grant for Disaster Recovery* (CDBG-DR) pour la mise en œuvre des projets (HUD, 2014). Nonobstant l'obtention de ces fonds, 4 M\$ supplémentaires étaient nécessaires pour la tenue du concours. Ce sont des dons philanthropiques obtenus grâce au soutien de 10 partenaires financiers<sup>5</sup> qui ont permis de le mener à terme. Le concours a été officiellement ouvert le 20 juin 2013 (Ovink et Boeijenga, 2018).

## 1.2 La démarche des finalises du concours

Le concours a été divisé en plusieurs étapes. Tout d'abord, un appel d'offres invitant des équipes multidisciplinaires du monde entier à articuler leur approche de la résilience côtière a été publié<sup>6</sup>. Ainsi, 148 équipes de concepteurs en provenance de 15 pays ont soumis leur candidature. Du nombre, 10 équipes finalistes ont été retenues par le jury afin d'entamer une démarche concertée de planification et de conception dans différents secteurs des États de New York, du New Jersey et du Connecticut (Rebuild by Design, 2015). Cette première ronde a mené au lancement d'une importante phase de recherche collaborative.

Durant trois mois, les équipes finalistes ont sillonné près de 30 communautés côtières afin de comprendre les réalités locales, de côtoyer au quotidien leur population et, plus spécifiquement, d'interroger les sinistrés en vue de saisir leurs besoins. Différentes activités ont été élaborées afin de créer un environnement favorable aux échanges et de permettre aux participants de

s'engager activement dans l'élaboration de pistes de recherche. Des tables rondes avec les résidents et les représentants des autorités locales de chacune des communautés touchées ont été tenues afin de dresser le portrait global des effets de tempête et des problèmes de longue date que ces derniers ont mis au jour ou exacerbés.

Plus précisément, les équipes ont pris part à une série de conférences et d'ateliers menés conjointement avec des intervenants locaux afin de mieux saisir les enjeux en matière de logement, d'infrastructures, d'économie, de santé publique, d'accès aux services publics et d'environnement. Pour élargir davantage la portée des activités de recherche, un groupe d'experts issus de diverses disciplines universitaires (urbanisme, architecture, ingénierie, sciences de la Terre, sociologie, droit, etc.) a été formé pour accompagner les équipes finalistes du concours dans leurs réflexions. Détenant des expertises et des compétences complémentaires, les équipes ont rapidement été amenées à partager et à mettre en commun leurs données et leurs observations. À terme, cet effort d'apprentissage et d'analyse collectif et incrémental – un exercice habituellement absent d'un contexte de compétition – a permis d'enrichir considérablement le diagnostic territorial des vulnérabilités vis-à-vis des phénomènes climatiques extrêmes à l'échelle régionale. Ce diagnostic a conduit en retour à l'identification de leviers d'action potentiels et d'occasions de transformation, qui ont mené ultimement à la formulation de concepts d'aménagement préliminaires (Rebuild by Design, 2015).

En octobre 2013, 41 projets répondant aux défis identifiés précédemment ont été dévoilés aux responsables locaux, aux représentants fédéraux, à la presse ainsi qu'à plus de 1 000 individus issus du grand public. Un concept d'intervention par équipe finaliste a ensuite été sélectionné par le HUD en fonction d'une série de critères très précis. Outre le mérite technique et l'ancrage local des concepts, des considérations d'ordre politique sont également venues teinter le processus de sélection, dans la mesure où la capacité des communautés à mener à terme les projets a été une variable déterminante. Enfin, 10 approches visionnaires visant à rendre la région plus résiliente aux risques climatiques ont été retenues, donnant ainsi le feu vert à la dernière étape du concours : la conception des projets.

Parmi les sites new-yorkais potentiels identifiés par l'équipe du cabinet BIG (Manhattan, Red Hook et South Bronx), la proposition visant à reconfigurer la pointe sud de l'île de Manhattan était la plus prometteuse. Une démarche de réflexion et de conception itérative habituellement réservée aux cabinets privés a été entamée dans le but de définir une vision intégrée de développement et d'élaborer collectivement une solution novatrice vouée à renforcer la résilience aux inondations du littoral de l'île. Plusieurs activités de codesign ont été proposées à ce titre.

Au cours des premiers ateliers, 26 groupes communautaires du *Lower East Side*, des acteurs issus du milieu des affaires et des élus locaux ont débattu de la portée et des limites de diverses approches en matière d'adaptation aux inondations de manière à mettre en évidence les stratégies pouvant potentiellement être mises en pratique. Les résultats de ces discussions ont débouché sur l'élaboration de deux prototypes d'aménagement présentés sous forme de modèles interactifs dans la deuxième série d'ateliers. Destinés à guider et à faciliter les discussions, ces modèles ont ensuite été soumis à une analyse critique dans l'objectif de réajuster, d'affiner et de bonifier les propositions. Les différentes parties prenantes ont d'ailleurs eu l'occasion d'expérimenter un certain nombre de stratégies en construisant leur front d'eau à l'aide de modules en mousse recréant des bermes naturelles, des murs de protection et des équipements publics. À terme, cette phase de conception itérative a été l'occasion de rallier les groupes d'intérêts divergents à une cause commune, soit la résilience côtière, et de construire des coalitions politiques et communautaires ayant joué un rôle de premier plan dans la mise en œuvre du projet (Ovink et Boeijenga, 2018).

### 1.3 L'évaluation des propositions finales

Après des mois d'engagement communautaire et de conception itérative, les 10 équipes finalistes ont complété leur scénario d'aménagement, exposé leur maquette au cours d'une exposition publique et présenté leur proposition aux membres d'un jury multidisciplinaire composé d'experts issus des milieux professionnel et universitaire<sup>7</sup>. Si leur mission consistait à identifier les propositions susceptibles de répondre aux normes les plus élevées en matière de conception, d'innovation et de résilience côtière, d'autres critères d'évaluation plus spécifiques leur ont été fournis :

ampleur du processus de recherche et d'analyse, démonstration du processus participatif et des coalitions formées, qualité des solutions proposées et pertinence de la stratégie de mise en œuvre. Les délibérations ont été, quant à elles, accompagnées de commentaires émanant d'agences fédérales et d'organes du gouvernement local susceptibles d'être responsables de la mise en œuvre des concepts gagnants. À la suite de l'examen minutieux des 10 propositions, les membres du jury ont formulé des observations, des idées et des recommandations qui ont servi de base à la sélection des propositions gagnantes (Rebuild by Design, 2015).

En juin 2014, les six projets les plus prometteurs et novateurs en matière de résilience côtière ont été annoncés lors d'une conférence de presse à laquelle ont assisté le gouverneur de New York Andrew Cuomo, le gouverneur du New Jersey Chris Christie et le maire de la Ville de New York Bill de Blasio. Hormis la *Dryline* du cabinet BIG, les projets *Living with the Bay* (Interboro), *Hunts Point Lifelines* (PennDesign/OLIN), *Living Breakwaters* (SCAPE/Landscape Architecture), *New Meadowlands* (MIT CAU + ZUS + URBANISTEN) et *Resist, Delay, Store, Discharge* (OMA), respectivement développés pour les arrondissements du Queens, du Bronx et de Staten Island à New York ainsi que de Teterboro et Hoboken au New Jersey, ont été sélectionnés. Une somme de 930 M\$ US en fonds fédéraux a ainsi été allouée à la Ville de New York ainsi qu'aux États de New York et du New Jersey afin de mettre en œuvre ces projets<sup>8</sup>. Du montant, 335 M\$ ont été octroyés pour le *BIG U* (HUD, 2014). La réalité politique a d'ailleurs été partie intégrante des délibérations et a influencé la distribution des fonds. En effet, plus le soutien public était important, plus il devenait intéressant pour le gouvernement fédéral de financer le projet dans l'optique de faciliter sa mise en œuvre, dans le respect du concept développé (Ovink et Boeijenga, 2018).

Certaines exigences préalables à l'octroi des fonds étaient néanmoins imposées aux États et aux administrations locales par le HUD. Parmi celles-ci figurait la nécessité d'incorporer les projets issus du concours dans un plan d'action plus large, soit le *Disaster Recovery Action Plan*. Ce document de planification devait permettre au HUD d'exercer un droit de regard sur la manière dont les fonds seraient mobilisés pour le relèvement à long terme, pour la remise à niveau des infrastructures et du cadre bâti et pour la revitalisation économique des zones sinistrées, mais aussi sur les

stratégies retenues pour développer les propositions d'aménagement et pour assurer l'implication continue des communautés locales (HUD, 2014; Rebuild by Design, 2015). Des conditions supplémentaires ont, dans certains cas, été soumises. La Ville de New York devait notamment assurer qu'une portion de son allocation satisfaisait les besoins de la *New York City Housing Authority* (NYCHA) – un organisme public de l'administration de New York qui gère les logements sociaux et les habitations à loyer modique des cinq arrondissements – en matière de rétablissement post-catastrophe et de résilience côtière. Puisque la concentration d'habitations sociales est particulièrement intense le long de la *East River*, la Ville de New York a identifié ce secteur comme étant prioritaire et stratégique étant donné que ces populations sont souvent plus vulnérables, puis a décidé d'utiliser les fonds fédéraux pour financer la mise en œuvre d'une section de la *Dryline* consacrée au remaniement du *East River Park*<sup>9</sup> (HUD, 2014). Les plans d'action dûment complétés, le HUD examinerait et approuverait les documents avant que les fonds ne soient versés pour l'avant-projet (planification, design, études et analyses préliminaires, etc.) et pour la construction elle-même. Les bénéficiaires ont jusqu'au 30 septembre 2022 pour utiliser le financement (Rebuild by Design, 2015). En somme, ces plans d'action se veulent un guide pour assurer les phases subséquentes de mise en œuvre des projets finalistes. Ce sont là les dernières étapes du processus par lequel le gouvernement fédéral, par l'entremise de *Rebuild by Design*, s'est inséré comme jamais auparavant dans les décisions normalement laissées aux États et aux gouvernements locaux (Ovink et Boeijenga, 2018).

## 2. La vision initiale du cabinet BIG

L'ambition de départ de l'équipe du cabinet d'architecture BIG a été d'introduire un dispositif de protection contre les inondations sur le front d'eau de Manhattan en évitant de créer une barrière et une séparation entre la ville et l'eau. Un exercice d'émulation réalisé à partir de la réinterprétation d'une infrastructure existante et de l'exploitation d'un pan de l'histoire de la ville allait à ce titre poser les jalons de ce qui allait devenir un système de protection intégré de 15 kilomètres de long. Les leçons tirées de la *High Line* ont constitué dans un premier temps une inspiration centrale. À la manière de cette ligne ferroviaire aérienne reconvertie en promenade urbaine, la *Dryline* allait conjuguer infrastructures et équipements de loisir, cette fois de manière simultanée. Le caractère

multifonctionnel de cette infrastructure permettrait d'assurer la protection des individus, tout en accommodant des activités récréatives quotidiennes grâce à une programmation riche et diversifiée (Rebuild by Design, 2015). Au-delà de sa visée fonctionnelle, la *Dryline* allait participer à réactiver l'espace public et devenir un levier de transformation positive de l'espace (Ovink et Boeijenga, 2018).

Deux figures emblématiques du développement moderne de la ville de New York ont également été exploitées dans le concept d'aménagement de la *Dryline*. L'équipe du cabinet d'architecture BIG avait en effet pour ambition d'évoquer le choc d'idéologies à l'origine de luttes historiques en matière de planification en mariant de manière habile les idées de l'urbaniste Robert Moses (1888-1981) et la vision à l'échelle humaine de l'auteure et activiste de la cause urbaine Jane Jacobs (1916-2006)<sup>10</sup>. Nécessitant une approche globale et à grande échelle, cette infrastructure de protection colossale allait néanmoins embrasser les quartiers avoisinants. Unifiée dans sa fonction, cette infrastructure de protection à géométrie variable allait être intégrée au tissu urbain existant, et répondre aux besoins et aux désirs des communautés locales (Rebuild by Design, 2015).

La mise sur pied d'une série de mesures de protection adaptatives allant de la 57<sup>e</sup> Rue à l'ouest, en passant par *The Battery* au sud, jusqu'à la 42<sup>e</sup> Rue à l'est caractérisait le concept d'aménagement retenu. Destinée à protéger la pointe sud de Manhattan avec des aménagements plus adaptés à la montée actuelle des eaux et au risque inhérent de débordement des eaux advenant une forte tempête, cette proposition finale était composée de trois principaux « compartiments »<sup>11</sup> imaginés et conçus au regard des caractéristiques des différents quartiers visés par le projet et des enjeux qui s'y dessinaient. En formant une trame continue, ces compartiments demeuraient néanmoins indépendants et étaient suffisamment flexibles pour qu'on les développe de manière subséquente dans le temps (Rebuild by Design, 2015).

Bien que le design des trois compartiments ait fait l'objet de stratégies d'aménagement spécifiques de la part de l'équipe du cabinet d'architecture BIG, un seul d'entre eux a jusqu'ici fait l'objet d'une planification approfondie à l'échelle locale, soit la transformation du *East River Park*.

## 2.1 La transformation du East River Park en parc éponge d'envergure

Localisé au cœur d'un vaste chapelet d'espaces publics et d'équipements sportifs de proximité et adossé à une série de voies rapides isolées, ce compartiment proposait d'ériger un mur de soutènement en façade des voies de circulation existantes, sur lequel reposerait un talus vallonné descendant en pente douce vers la *East River*. Grâce à son relief topographique, ce talus incliné permettrait de protéger la ville de l'invasion des eaux lors d'épisodes d'inondation, tandis que le parc en lui-même favoriserait la rétention des eaux au moyen de plantations résistantes et tolérantes à l'eau salée. Inondable et perméable, ce parc éponge permettrait à la rivière de fluctuer naturellement et de tirer profit des services écosystémiques offerts par la nature. Selon une architecte paysagiste du cabinet BIG, des objectifs de mitigation et d'adaptation étaient par conséquent atteints (échange téléphonique, 13 mars 2019). Afin d'assurer la liaison entre le parc et les différents quartiers adjacents, d'importants ponts piétonniers paysagers recouvriraient ponctuellement la *Franklin D. Roosevelt Drive* (*F.D.R. Drive*). Contournant habilement les infrastructures sportives existantes, le talus maintiendrait les usages récréosportifs actuels, tout en offrant de nouvelles activités.

S'inscrivant en continuité des stratégies d'adaptation préconisées aux Pays-Bas, le talus paysagé serait ainsi le premier maillon d'une série de compartiments encerclant la pointe sud de l'île de Manhattan<sup>12</sup>. La nature audacieuse de ce concept de parc résilient aux inondations s'est néanmoins heurtée à une réalité brutale. Une série de contraintes techniques, financières et de temps sont venues altérer la vision initiale du concept et le programme d'aménagement, tant et si bien qu'un basculement idéologique s'est effectué. La logique d'accommodation de l'eau, initialement omniprésente au sein du concept de parc éponge, a lentement dérivé vers une logique de protection plus traditionnelle.

## 3. L'atterrissage des plans à l'échelle locale : l'amorce d'un changement idéologique majeur

La fin du concours a marqué le démarrage d'une démarche de planification concertée du premier segment d'intervention financé de la *Dryline* qui, à terme,

mènerait à la mise en œuvre de ce qu'on connaît aujourd'hui sous le nom de *East Side Coastal Resiliency Project*. Ce passage de l'étape « concept » à l'étape « projet » a pour objectif de traduire la vision et le concept d'aménagement développés par le cabinet BIG à l'échelle locale en les mettant en présence des contraintes inhérentes au terrain. Parallèlement au peaufinage du design en collaboration étroite avec les communautés locales, une série d'études techniques préliminaires ont à cette étape été produites par différents départements de la Ville (tests de sol, étude géotechnique, inspection des infrastructures souterraines et des ponts piétonniers, étude de circulation piétonnière, inventaire des arbres, etc.) en vue des processus d'approbation de différentes agences fédérales, étatiques et municipales et, ultimement, de la délivrance du permis de construction (HUD, 2014). Certains éléments ont, à ce titre, été remis en question, puis reconsidérés.

D'entrée de jeu, la relation entre les idéaux véhiculés par le concept de parc éponge et la réalité terrain a fait surgir un certain nombre d'interrogations, notamment en raison de la nature apparemment utopique, pour certains, du projet. Une question centrale en lien avec le rôle des parcs dans la ville est notamment venue à l'esprit de certains représentants municipaux : « Est-ce que les parcs sont utilisés pour protéger le quartier ou ont-ils eux-mêmes besoin de protection ? » (Ovink et Boeienga, 2018, p. 230, trad. libre) Cette nouvelle typologie de parcs proposait une approche jusqu'ici absente de l'infrastructure actuelle de parcs et d'espaces verts de la ville. L'inondation temporaire du *East River Park* imposait, une fois les eaux retirées, un nettoyage en profondeur des installations sportives et des équipements en place ainsi qu'un temps de latence afin de permettre à la nature de se rétablir et de retrouver ses conditions initiales (échange téléphonique, 13 mars 2019). Plus encore, cette approche supposait d'accepter le risque d'inondation et de vivre avec les dynamiques naturelles, leurs incertitudes et leur imprévisibilité, et nécessitait donc une certaine ouverture de la part des départements responsables de l'entretien et de la construction du parc<sup>13</sup>. Par ailleurs, contrairement aux parcs passifs qui font office de plaines inondables, le *East River Park* dispose d'installations sportives, d'éclairage et de gazon synthétique non adaptés aux inondations, ce qui rend le projet encore plus difficile à réaliser (Silver, 2019).

Le concept de parc éponge posait également un nombre important de défis techniques, notamment

en ce qui a trait au drainage des eaux. Bien que le mur de soutènement sur lequel prendrait appui le talus incliné permettrait de garder la ville au sec, ce dernier, en créant une ceinture hermétique en bordure des quartiers, empêcherait le ruissellement de l'eau vers la *East River*. Si l'idée de rendre, à moyen terme, les quartiers adjacents perméables à l'eau a été sérieusement considérée (échange téléphonique, 13 mars 2019), deux types d'infrastructures souterraines destinées à gérer les eaux de pluie et les eaux de tempête devaient entre-temps être intégrés aux plans détaillés : d'une part, la mise en place de réservoirs de rétention, de pompage et de stockage temporaire des eaux localisés sous le parc et, d'autre part, l'aménagement d'un système d'adduction d'eau parallèle à la *F.D.R. Drive* activé lors d'épisodes d'inondation visant à réacheminer les eaux vers deux intercepteurs. Dans les deux cas, l'eau serait libérée vers la rivière à la suite de son retrait et de la stabilisation du réseau d'égouts (NYC Mayor Office of Recovery and Resiliency, 2017, 2018a).

La construction du mur de soutènement le long de la *F.D.R. Drive* posait également d'autres défis majeurs. L'enfoncement des pieux devait, dans un premier temps, être réalisé à proximité du lieu de vie de 15 000 résidents du *Lower East Side* et causerait des nuisances importantes aux riverains. La construction engendrerait aussi la fermeture d'une voie en soirée et au cours de la nuit pour accommoder l'équipement nécessaire aux travaux, ce qui perturberait la circulation. Finalement, la construction du mur de protection impliquerait l'excavation complète d'une ligne de transmission provenant du système électrique central *ConEdison*, puis la construction d'un tunnel de protection massif autour de cette infrastructure souterraine. La nécessité de la garder active poserait de sérieux défis techniques, tout en étant une intervention extrêmement coûteuse (échange téléphonique, 13 mars 2019). En somme, l'ensemble de ces contraintes aurait une incidence majeure sur la capacité à mener à terme la transformation du *East River Park* en parc éponge (Grillo, 2019).

Malgré l'avancement considérable des documents de planification et l'enthousiasme médiatique entourant le concept de parc éponge, la diffusion d'un communiqué de presse en septembre 2018 a contribué à faire basculer la transformation du *East River Park*. Après quatre années de concertation entre l'équipe du cabinet BIG, les différents départements de la Ville et les groupes communautaires, ce concept a abouti à une



fin de non-recevoir de la part de l'administration municipale, et ce, au grand dam des acteurs ayant pris part à la planification méticuleuse du projet. On a plutôt choisi de faire place à une approche plus traditionnelle en matière de gestion des risques axée sur une logique de résistance et de protection complète contre les inondations. Au lieu d'accommoder la présence potentielle de l'eau au sein du parc lors d'épisodes d'inondation, l'idée de rehausser le parc de trois mètres au-dessus du niveau de la mer s'est finalement imposée au sein de l'administration municipale. Ce changement de concept délocalise la mesure de protection, initialement adossée à la *F.D.R. Drive*, vers la limite du front d'eau (NYC Mayor Office of Recovery and Resiliency, 2018b).

Les motifs de ce changement soudain d'orientation sont nombreux et intimement liés aux défis et contraintes énumérés précédemment. Dans un premier temps, le nouveau concept de parc surélevé, en garantissant l'exclusion de tous les équipements sportifs et du mobilier urbain hors de la zone inondable, rendra caduc le budget d'entretien qui devait initialement être alloué pour la restauration du parc à la suite d'un événement d'inondation majeur (Silver, 2019). Dans un second temps, le déplacement du chantier de construction vers la limite du front d'eau préviendrait la fermeture partielle de la *F.D.R. Drive*, éviterait les embouteillages générés par le camionnage grâce à l'introduction des matériaux de construction par bateaux et évacuerait les risques liés aux travaux de construction autour du système électrique central. Finalement, ce nouveau concept contribuerait à réduire les délais et l'échéancier de construction d'un an. Achievée en 2022, la mise en œuvre du nouveau plan permettra à la Ville de conserver le financement fédéral (Grillo, 2019; Hanania, 2019). Cela dit, ce projet révisé, entraînant la reconstruction complète du parc, de l'esplanade et des équipements et terrains de sport – dont certains ont récemment été rénovés –, engendrera des coûts de 1,45 G\$ US, soit plus ou moins 500 M\$ de plus que ce qui était initialement projeté (Grillo, 2019).

### 3.1 Les contraintes du terrain comme barrières à l'innovation

Bien que le concept de parc surélevé incarne bel et bien une stratégie d'adaptation aux impacts des changements climatiques, force est de constater que le caractère innovant que présentait le concept d'aménagement de parc éponge s'est, en cours de route,

effrité. Initialement structuré et modelé en fonction de la *East River*, le concept de parc éponge aurait permis de composer avec l'eau en cas de phénomènes météorologiques sévères, plutôt que de la combattre. En favorisant l'infiltration naturelle de l'eau, cette stratégie aurait permis une atténuation du risque, à défaut de lui résister. Cette zone tampon aurait contribué à créer une interface entre l'environnement bâti dense et le milieu aquatique, et à repenser les rapports entre la ville et l'eau. La flexibilité et l'adaptabilité du parc étaient en soi uniques.

À l'inverse, le concept d'aménagement retenu se veut la réinterprétation d'une stratégie d'adaptation somme toute plus traditionnelle. L'eau n'est plus autorisée à pénétrer périodiquement dans le parc et ce dernier retrouve ainsi une fonction plus usuelle. En clair, ce concept de parc plus traditionnel, en servant de rempart contre les inondations, fera front à l'eau<sup>14</sup> et évacuera donc la dimension performative du paysage, qui permettait d'atténuer les inondations. Contrairement au discours d'accommodation de l'eau, le retour en force de la rhétorique de protection au sein du nouveau concept d'aménagement ne contribue en effet qu'au transfert du risque dans l'espace et à l'augmentation de la vulnérabilité des secteurs non protégés adjacents.

Par ailleurs, le caractère innovant du processus collaboratif de cocréation du projet est également escamoté. D'un point de vue procédural, on assiste au retour d'une démarche et d'une structure décisionnelle typiquement descendante (*top-down*). Contrairement à l'approche préconisée par le concours *Rebuild by Design*, cette démarche écarte la prise en compte des idées des parties prenantes, au profit de l'imposition d'une vision d'aménagement défendue par l'administration municipale en place.

Les groupes communautaires impliqués dans cette démarche se sont à ce titre montrés particulièrement contrariés de ce revirement de situation. Une élue du *East Village* souligne que « le travail consciencieux de la communauté depuis quatre ans a complètement été mis de côté. Le nouveau plan représente un abandon radical de tout ce que la Ville avait discuté » (Hanania, 2019, trad. libre). En somme, les contraintes techniques et financières ont contribué à tempérer l'aspect novateur qu'incarnait l'idée de parc éponge, mais, plus encore, l'aspect innovant et audacieux du concours de design et de la planification concertée qui en est à l'origine.

---

## Conclusion

Le concours *Rebuild by Design* constitue un modèle innovant pour les villes menacées d'inondation qui nourrissent l'ambition de reconfigurer durablement leur front d'eau. Brisant le moule des concours de design traditionnels, le concours, lancé à New York en 2013 pour rendre les berges résilientes aux inondations, s'est éloigné de l'approche concurrentielle des compétitions et des étapes de réalisation traditionnelles habituellement préconisées. Il a favorisé la mise sur pied d'une démarche collaborative élargie moins définie par la présence de concurrents que par un réseau de participants, en plaçant les communautés au cœur du processus de conception et en introduisant une large phase de recherche préliminaire multidisciplinaire en amont de la production de concepts et de scénarios d'aménagement. De plus, la structure organisationnelle flexible du concours, extérieure aux balises de l'héritage bureaucratique fédéral et aux modes de financement traditionnels, a défié les structures formelles du pouvoir en brisant les silos institutionnels :

Rebuild by Design ne visait pas simplement les meilleurs designs – ni la réalisation de ces designs. Il visait à changer la culture, l'approche. Dès le départ, il était engagé à morceler les silos afin de changer la façon dont les gouvernements perçoivent la résilience côtière (Ovink et Boeienga, 2018, p. 13, trad. libre).

Véritable levier de transformation, le concours a permis de réinventer la manière de trouver des solutions aux problèmes climatiques actuels et de faire une évaluation prospective des risques afin de rendre les villes côtières plus résilientes aux effets des changements climatiques. Les propositions visionnaires et innovantes issues du concours ont posé les jalons d'une réflexion renouvelée sur la résilience côtière des villes. À l'interface de la science et de la politique, du monde réel et de l'imaginaire, *Rebuild by Design* avait pour ambition de repousser les limites des efforts habituellement déployés en matière de reconstruction, pour ainsi ouvrir un monde de possibilités grâce à la collaboration d'un large panel d'acteurs et à l'exploitation de la créativité des professionnels.

Au final, étant donné les récents changements effectués au scénario d'aménagement initial, ce modèle de compétition expérimental était-il trop ambitieux, voire utopique? Un rapport d'évaluation

réalisé par le *Urban Institute* (2014)<sup>15</sup> déclarait que, malgré les bonnes intentions du concours, ce dernier demeurait, selon certains experts, plus ambitieux que réellement opérationnel. L'absence de balises, d'objectifs et de lignes directrices clairs aurait inévitablement mené à certains problèmes lors de la mise en œuvre des projets retenus par le concours, plus particulièrement celui visant la transformation du *East River Park* en parc éponge, et ce, nonobstant le fait que les responsables du concours aient veillé à la faisabilité globale des scénarios d'aménagement sur les plans technique, financier et politique. Les responsables auraient ainsi gagné à nouer des liens plus profonds avec les différents départements municipaux afin de s'assurer de l'ancrage local des propositions d'aménagement et de considérer les contraintes des sites.

Le *Urban Institute* a également recommandé qu'au-delà de la conclusion d'accords de financement, des sommes supplémentaires soient octroyées pendant la mise en œuvre des projets pour assurer la concrétisation des concepts d'aménagement novateurs imaginés. En somme, bien que le concours ne se soit pas suffisamment soucié des conditions de réalisation des projets, ce dernier demeure certainement un idéal en devenir.

Un des aspects positifs de *Rebuild by Design* est qu'il a commencé à influencer et à transformer la manière dont les efforts de reconstruction et de prévention sont conçus, financés et mis en œuvre, non seulement à l'échelle des États-Unis, mais aussi sur la scène internationale. Le concours, qui a été largement médiatisé, a semble-t-il servi d'inspiration pour concevoir les villes côtières résilientes de demain. Aux États-Unis, le président Obama avait lancé le concours national sur la résilience aux catastrophes (la *National Disaster Resilience Competition*) en juin 2014, puis le concours *Resilient by Design* a émergé dans la région de la baie de San Francisco en 2017 (Berg, 2017). À l'échelle internationale, les responsables du concours travaillent de concert avec une douzaine de pays afin de mobiliser la démarche collaborative dans la recherche de solutions créatives à une série de problèmes urbains et environnementaux (Rebuild by Design, 2019). Dans le contexte des inondations printanières vécues au Québec et dans le reste du Canada ces dernières années, il serait à coup sûr intéressant d'importer ce modèle de concours afin d'entamer une réflexion sur l'avenir des rivages et de réaménager l'interface sensible entre ville et eau.

## NOTES

- 1 L'ouragan Sandy était un évènement à récurrence de 500 ans et qui avait donc 0,2 % de risque de se produire en 2012. Au total, 17 % de la superficie de la ville a été inondée.
- 2 Basé à Copenhague et à New York, ce cabinet est dirigé par le Danois Bjarke Ingels, une étoile montante de l'architecture.
- 3 L'équipe comptait en effet huit autres consultants dans les domaines de l'ingénierie, de l'architecture de paysage, de la planification urbaine, des services écologiques et de la culture (Rebuild by Design, 2015; Wainwright, 2015).
- 4 Un certain nombre d'expériences telles que la Biennale internationale d'architecture de Rotterdam ainsi que les programmes *Room for the River* et *Delta* font office d'inspirations et de démarches de planification exemplaires sur la scène mondiale (Rebuild by Design, 2015).
- 5 La Rockefeller Foundation, la JPB Foundation, la Deutsche Bank Americas Foundation, la Surdna Foundation, la Hearst Foundation, le New Jersey Recovery Fund, le NYU Institute for Public Knowledge, la Municipal Art Society, la Regional Plan Association et le Van Alen Institute.
- 6 L'idée étant de cibler les expertises avant de sélectionner des solutions innovantes, un appel de qualifications a été publié, au lieu du traditionnel appel d'offres.
- 7 Les équipes ont été encouragées à inviter des collaborateurs clés – membres de leurs coalitions communautaires et politiques, universitaires, etc. – à participer aux présentations et à démontrer leur soutien aux projets qu'ils avaient cocréés.
- 8 Un montant a également été alloué au projet *Resilient Bridgeport* (WB Unabridged/Yale Arcadis) pour poursuivre les recherches dans le Connecticut et mettre sur pied un projet pilote.
- 9 Les fonds fédéraux n'étaient pas suffisants pour la mise en œuvre complète de l'ensemble des projets.
- 10 Les grands travaux d'infrastructures et les opérations de rénovation urbaine de New York défendus et menés par l'urbaniste Robert Moses (1888-1981) au cours des années 1950 et 1960 ont été l'objet de vives contestations. Sous l'influence de Jane Jacobs (1916-2006) et d'une mobilisation citoyenne soutenue, plusieurs projets ont été tablettés en faveur d'un développement à l'échelle plus humaine. Les affronts historiques entre cet urbaniste et cette militante sont d'ailleurs souvent symbolisés par le combat de David contre Goliath (Flint, 2011; Wainwright, 2017).
- 11 Le terme « compartiment » est employé par l'équipe du cabinet BIG pour faire référence aux différentes sections du BIG U. Évoquant le principe d'une coque de navire, les différents compartiments de ce système de protection intégré devaient assurer l'étanchéité de la ville, malgré la défaillance ou la rupture de l'une de ses parties.
- 12 Le compartiment *Two Bridges*, localisé entre les ponts de Manhattan et de Brooklyn, incarnerait une série de murs rétractables peints par les artistes locaux et attachés sous le tablier de l'autoroute surélevée et du mobilier urbain servant de brise-lame. Le compartiment *Battery Park*, localisé au sud de l'île, prévoyait, quant à lui, l'aménagement d'une berme naturelle et la transformation de l'édifice de la garde côtière en « aquarium inversé » destiné à sensibiliser les populations locales et les visiteurs aux variations du niveau de la mer, tout en fournissant une barrière de protection.
- 13 Soit le *New York City Department of Parks and Recreation* et le *New York City Department of Design and Construction*.
- 14 L'abaissement ponctuel du parc par la mise en place de grands emmarchements permettra néanmoins aux usagers de se rapprocher de l'eau (échange téléphonique, 13 mars 2019).
- 15 Fondé en 1968, le *Urban Institute* est un groupe de recherche détenant une expertise en matière de politiques sociales et économiques.

## RÉFÉRENCES

- Berg, N. (2017, 18 janvier). How a design competition changed the US approach to disaster response, *The Guardian*. Repéré à [www.theguardian.com/cities/2017/jan/18/rebuild-by-design-competition-disaster-response-climate-change](http://www.theguardian.com/cities/2017/jan/18/rebuild-by-design-competition-disaster-response-climate-change)
- City of New York. (2013). *A stronger, more resilient New York* (document officiel). New York, NY: NYCEDC.
- Department of Housing and Urban Development (HUD). (2014). Third allocation, waivers, and alternative requirements for grantees receiving Community Development Block Grant (CDBG) Disaster Recovery Funds in response to Hurricane Sandy. *Federal Register*, 79(200), 62182-62194. Washington, DC: HUD. Repéré à [www.govinfo.gov/content/pkg/FR-2014-10-16/pdf/2014-24662.pdf](http://www.govinfo.gov/content/pkg/FR-2014-10-16/pdf/2014-24662.pdf)
- Flint, A. (2011). *Wrestling with Moses: How Jane Jacobs took on New York's master builder and transformed the American city*. New York, NY: Random House Trade Paperbacks.
- Grillo, L. (2019, 23 janvier). *East Side Coastal Resiliency hearing* (conférence de presse). New York, NY: Department of Design and Construction.

- 
- Hanania, J. (2019, 18 janvier). To save East River Park, the City intends to bury it, *New York Times*.  
Repéré à [www.nytimes.com/2019/01/18/nyregion/to-save-east-river-park-the-city-intends-to-bury-it.html](http://www.nytimes.com/2019/01/18/nyregion/to-save-east-river-park-the-city-intends-to-bury-it.html)
- NYC Mayor Office of Recovery and Resiliency. (2017, 20 janvier). *East Side Coastal Resiliency Project*. New York, NY: CB3/CB6 Joint Waterfront Task Force (atelier).
- NYC Mayor Office of Recovery and Resiliency (2018a, 27 mars). *East Side Coastal Resiliency Preliminary Design Update* (atelier). New York, NY.
- NYC Mayor Office of Recovery and Resiliency (2018b, 11 octobre). *East Side Coastal Resiliency Project* (atelier). New York, NY.
- Ovink, H. et Boeijenga, J. (2018). *Too big: Rebuild by Design – A transformative approach to climate change*. Rotterdam, Pays-Bas: Nai010 Publishers.
- Rebuild by Design. (2015). *Rebuild by Design*. New York, NY: Fergus.
- Rebuild by Design. (2019). *Inspiring cities around the world*. Repéré à [www.rebuildbydesign.org/our-work/city-initiatives](http://www.rebuildbydesign.org/our-work/city-initiatives)
- Silver, M. J. (2019, 23 janvier). *Oversight: East Side Coastal Resiliency Project* (conférence de presse). New York, NY: Committee on Environmental Protection/Committee on Parks and Recreation.
- Urban Institute. (2014). *The evaluation of the design competition of Rebuild by Design: An initiative of president Obama's Hurricane Sandy rebuilding task force and the U.S. Department of Housing and Development* (rapport officiel). New York, NY: Urban Institute.
- Wainwright, O. (2015, 9 mars). Bjarke Ingels on the New York Dryline: « We think of it as the love-child of Robert Moses and Jane Jacobs », *The Guardian*. Repéré à [www.theguardian.com/cities/2015/mar/09/bjarke-ingels-new-york-dryline-park-flood-hurricane-sandy](http://www.theguardian.com/cities/2015/mar/09/bjarke-ingels-new-york-dryline-park-flood-hurricane-sandy)
- Wainwright, O. (2017, 30 avril). Street fighter: How Jane Jacobs saved New York from Bulldozer Bob, *The Guardian*.  
Repéré à [www.theguardian.com/artanddesign/2017/apr/30/citizen-jane-jacobs-the-woman-who-saved-manhattan-from-the-bulldozer-documentary](http://www.theguardian.com/artanddesign/2017/apr/30/citizen-jane-jacobs-the-woman-who-saved-manhattan-from-the-bulldozer-documentary)

# Politiques urbaines et ateliers de fabrication numérique (AFN) : fabriquer en ville pour fabriquer la ville – le cas de Barcelone

Jérémy Diaz<sup>a</sup>, Sylvain Lefebvre<sup>b</sup>

**RÉSUMÉ.** La diffusion des ateliers de fabrication numérique (AFN) est devenue un phénomène mondialisé. Principalement localisés en milieu urbain, ces ateliers ont la volonté de mettre à la disposition des citoyens des moyens de production afin de concevoir, de réparer et de prototyper toutes sortes d'objets. Depuis quelques années, nous avons constaté un enthousiasme croissant des pouvoirs urbains pour ces pratiques popularisées par le mouvement *maker*. L'objectif de cet article est de comprendre les relations qu'entretient ce phénomène avec les gouvernements urbains. Peu de choses ont été écrites sur la façon dont les villes mettent en œuvre des stratégies pour encourager ces pratiques sur leur territoire. Pour combler cette lacune, nous avons analysé le cas de la ville de Barcelone, qui mène une action territoriale ambitieuse à travers la création d'un réseau public d'ateliers dédiés à la fabrication numérique.

**ABSTRACT.** *The spread of makerspaces has become a global phenomenon. Mainly located in urban areas, these spaces provide urban dwellers with means of producing, designing, repairing and prototyping all kinds of objects. Since a few years, we have seen growing enthusiasm with urban powers for the maker movement practices. The objective of this article is to help understand the relationships between this phenomenon and urban institutions. Little has been written on how cities are implementing strategies to promote these practices. Thus, we here analyze the case of the city of Barcelona that is conducting an ambitious territorial operation by creating a public network of places dedicated to digital fabrication.*

## Introduction

Les pouvoirs publics s'intéressent de plus en plus aux pratiques collaboratives entourant la fabrication d'objets. Médiatisées par le mouvement *maker*<sup>1</sup>, ces pratiques se sont progressivement diffusées depuis 15 ans à travers l'organisation d'événements et la multiplication internationale de divers ateliers de fabrication numérique (AFN). Quelle que soit leur appellation, ces AFN ont en commun d'encourager l'expérimentation et la créativité, de faciliter l'apprentissage et la maîtrise technique d'outils numériques, et de valoriser l'entraide en offrant un accès compétitif à des moyens de production traditionnellement réservés à des professionnels spécialisés dans la conception et le prototypage d'objets. Alors que l'apport de

financement public apparaissait comme une incongruité pour les premiers ateliers militants, soucieux de conserver un esprit libertaire et une autonomie complète dans la nature de leurs activités, la situation a bien évolué. Désormais, les pouvoirs publics investissent de plus en plus dans la promotion et la diffusion territoriale des AFN, ces derniers étant perçus comme des leviers dynamiques de développement socioéconomique. Ils les intègrent dans des cadres d'action plus larges et diversifiés, en risquant d'édulcorer l'essence subversive des premières initiatives qui a fait le succès du mouvement.

La révolution numérique a augmenté de façon considérable les voies d'accès et de création du savoir par le grand public. La multiplication des flux d'information bouleverse nos modes d'appropriation

<sup>a</sup> Doctorant, Département d'étude urbaines, École des sciences de la gestion, Université du Québec à Montréal

<sup>b</sup> Professeur titulaire, Ph. D., Département de géographie, Université du Québec à Montréal

du savoir en général. Plus précisément, un tel bouleversement oblige les pouvoirs publics à repenser l'acte d'apprendre en adaptant les politiques éducatives territoriales. Le succès renouvelé du bricolage, du démontage, de la réparation, du codage et de la sophistication au sein d'une nouvelle vague d'ateliers équipés de technologies a été rapidement identifié par quelques gestionnaires urbains comme une occasion de valoriser la culture scientifique, technique et industrielle au sein de la population. Il s'agit de créer des vocations, d'encourager l'innovation et de préparer le citoyen de demain à vivre dans un environnement urbain qui contiendra de multiples dispositifs technologiques.

Se pose ainsi un défi d'autonomie et d'émancipation collective que les promoteurs du mouvement *maker* promettent de relever en favorisant la « démocratisation » des processus de conception et de fabrication numériques. Pourtant, en visitant de nombreux AFN, et ce, dans diverses villes d'Amérique du Nord et d'Europe, nous avons pu observer certaines barrières à l'accès aux ressources technologiques et une forme d'homogénéité socioéconomique parmi les participants. À rebours des discours sur l'ouverture à tous et sur la démocratisation de ces savoirs, les ateliers d'expérimentation portés par ces acteurs présentent souvent des formes de sélection des usagers et des bénéficiaires des projets qui interpellent et remettent en question l'esprit même du mouvement *maker*.

C'est pourquoi il est légitime de se demander si certains AFN sont plus souhaitables que d'autres pour tendre vers cet objectif d'éducation populaire et d'appropriation sociale de ces lieux. Plus précisément, nous allons explorer le cas d'un réseau d'ateliers publics à Barcelone en décrivant la façon dont ce service souhaite créer les conditions d'une réelle appropriation citoyenne des technologies de fabrication numériques, alors que la structure porteuse – en l'occurrence la ville de Barcelone – est régie par des pratiques institutionnelles normées et très encadrées.

## 1. Typologie des AFN

La fabrication numérique requiert des compétences et de l'expérience avant de parvenir à des résultats satisfaisants. La capacité pour un individu de fabriquer un objet à partir d'une idée, d'un dessin

ou d'un besoin nécessite le développement de connaissances théoriques et pratiques telles que la formulation d'un projet, l'énumération de problèmes techniques, la recherche d'une solution technique viable, la maîtrise des logiciels de modélisation et de fabrication numérique ou encore la capacité d'utiliser de manière autonome des machines de fabrication numérique. Dans le domaine de l'éducation, le mouvement des *makers* a encouragé l'aménagement d'ateliers flexibles d'apprentissage (Halverson et Sheridan, 2014).

Le *maker* est une sorte de bricoleur du XXI<sup>e</sup> siècle. Il fait un usage important du réseau Internet comme lieu de diffusion de connaissances, de collaborations et de communications. Il accède à des outils complexes à bas coût autrefois réservés aux entreprises de pointe. La créativité, la bidouille, la fabrication d'objets par soi-même (DIY – *do it yourself*) et l'expérimentation sont pour lui autant de moyens d'agir sur le monde et sur sa vie. Il revendique le droit de comprendre et d'intervenir techniquement sur les choses qu'il utilise quotidiennement comme condition de sa liberté (Fourmond et Gastall, 2014, s. p.).

L'identité ambiguë du *maker* a évolué au fil du temps : elle désigne à la fois un activiste, un passionné de bricolage ou d'électronique, voire un nouveau type d'entrepreneur. Dans la francophonie, le terme *atelier de fabrication numérique* (AFN) est davantage répandu pour désigner les *makerspaces*. Ces ateliers éphémères ou permanents promeuvent un apprentissage par la pratique (*learning by doing*) dans un cadre social favorisant le travail d'équipe. En effet, les AFN encouragent les rencontres, les échanges et les collaborations en personne et en ligne. Comme le décrivent Sheridan et ses collaborateurs (2014), la participation à ces ateliers permet, entre autres, de manipuler divers outils, de résoudre des problèmes techniques, de réaliser des croquis, de s'engager comme membre au sein de collectifs, d'assumer des rôles de leadership et d'enseignement au besoin et, enfin, de partager ses créations et ses compétences avec un grand nombre de personnes.

Le nombre d'AFN s'est accru de manière significative depuis la crise économique de 2008. Une récente enquête révélait que plus de 26 % des villes

américaines disposaient d'au moins un atelier mutualisant des outils et machines de fabrication (National League of Cities, 2016). En Europe, une autre étude a recensé 826 ateliers équipés d'outils techniques au sein des États de l'Union : 41 % de ces ateliers étaient situés en France, en Allemagne ou en Italie (Rosa, Ferretti, Panella et Wanner, 2017). En dépit des diverses appellations (*makerspaces*, *hackerspaces*, *hacklabs*, *fab labs*, etc.), nous définissons de manière générique les AFN comme des ateliers ouverts au public mettant à leur disposition des machines-outils à commande numérique, mais aussi l'univers numérique d'information et de communication qui en émane (sites Internet, conversations numériques, bases de données, etc.). Ces ateliers rassemblent des participants autour de la pratique du faire qui génèrent des formes d'interactions et de sociabilités dérivées de la culture numérique. Ce sont également des sites de production de contenu matériel et immatériel dont l'ancrage territorial peut aussi bien être physique que virtuel, du fait de la nature des moyens de production.

Historiquement, l'existence d'ateliers techniques ouverts au grand public n'est pas nouvelle. En 1821, les *mechanics' institutes* créés à Édimbourg offraient un enseignement technique à la classe ouvrière (Kelly, 1952). En 1847, le socialiste Louis Blanc défendait la création d'ateliers sociaux en France (Demoustier et Rousselière, 2005). Plus près de nous, les cybercafés ont favorisé l'apprentissage et l'utilisation des premiers ordinateurs personnels (Lægran et Stewart, 2003). L'originalité des AFN émane de la combinaison de deux dimensions auparavant séparées pour le grand public : la fabrication d'objets et l'informatique. Pour cette raison, ces ateliers peuvent également se définir comme des sites de conception et de production connectés et organisés en réseaux.

Les contours de ces ateliers sont toutefois difficiles à cerner (Eychenne, 2012; Smith, Hielscher, Dickel, Soderberg et van Oost, 2013; Capdevila, 2017; Pacchi, 2017)<sup>2</sup>. Ils mettent en évidence des formes variables de partage, d'occupation, d'aménagement et d'appropriation. Les structures porteuses ainsi que le rapport à l'espace et au territoire qu'entretiennent les usagers de ces ateliers diffèrent. En ce sens, ces ateliers contribuent à une différenciation des projets et de leur milieu d'insertion. Ils partici-

pent donc à la production d'une géographie distincte. Nous proposons de classer ces ateliers de fabrication numérique (AFN) en six catégories.

### 1) Les AFN communautaires

Créés par une communauté de militants passionnés d'informatique, d'électronique et des technologies de fabrication (voir photo 1), ces ateliers fonctionnent par un mode de régulation autonome et ahiérarchique inspiré des communautés numériques et respectant dans une certaine mesure l'éthique des *hackers* (Levy, 2010). Certains évoquent la « do-ocratie » (le pouvoir par le faire, *to do*) comme mode d'organisation de ces ateliers : les individus s'assignent eux-mêmes des tâches et les exécutent (Lallement, 2015). Le pouvoir et l'autorité des individus y sont proportionnels aux tâches qu'ils ont choisi d'accomplir. Cependant, des barrières d'accès aux machines et aux ateliers ont été identifiées ainsi que des mécanismes d'entre-soi, voire une homogénéité sociale et culturelle des membres de la communauté (Ferchaud, 2017).

### 2) Les AFN publics

Créés par les pouvoirs publics au sein d'écoles, de bibliothèques, de musées ou de locaux communautaires, ces ateliers ont pour mission d'offrir un service d'éducation et de médiation culturelle aux sciences et aux technologies à travers la conception et la fabrication d'objets. Ils offrent des cours, des formations adaptées ou des animations ouvertes au grand public. Le fonctionnement de ces ateliers est régi par les principes et les valeurs d'un service public, à savoir une égalité de traitement, la continuité et la gratuité (variable) du service.

### 3) Les AFN universitaires

Créés par une université, ces ateliers sont réservés aux étudiants et au personnel enseignant pour apprendre de nouvelles choses, travailler avec leurs pairs, envisager de nouvelles idées, explorer, bricoler, inventer et fabriquer (Harris et Cooper, 2015). Ces ateliers sont régis par les normes et les règles de l'établissement. Le personnel peut être composé d'étudiants et de personnel spécialisé (Barrett et collab., 2015). Les activités de ces ateliers vont du projet pluridisciplinaire de recherche à des ateliers de formation, en passant par des séances réservées à la préparation de cours ou de projets personnels (Wong et Partridge, 2016).

#### 4) Les AFN d'entreprise

Créés par les entreprises, ces ateliers sont conçus comme des espaces de travail collaboratif pour les salariés, les collaborateurs et les partenaires. Ils visent à impulser des dynamiques d'innovation ascendante (*bottom-up*) à travers des pratiques exploratoires centrées sur le bricolage, l'improvisation, le prototypage et la conception innovante (Lô, 2017). Remplaçant ou complétant les départements de recherche et de développement coûteux, ces ateliers offrent des formations et de l'accompagnement aux porteurs de projets à l'interne. Ils seraient donc propices au développement individuel et organisationnel des salariés, c'est-à-dire non seulement à acquérir des compétences, mais aussi à exploiter commercialement les projets mis en œuvre.

#### 5) Les AFN commerciaux

Créés par des entrepreneurs, ces ateliers combinent plusieurs types d'activités, dont un service de fabrication numérique. Majoritairement, ce sont des cafés (voir photo 2) ou des espaces de cotravail

qui ont ouvert en leur sein des ateliers dédiés à la conception, à la fabrication et au prototypage pour encourager des liens et des synergies entre ces différentes activités. Ouverts à tous ou réservés aux *coworkers*, ces ateliers vendent des services pouvant être prohibitifs pour le grand public, mais répondent à un besoin de plusieurs catégories professionnelles, par exemple les designers, les architectes ou les ingénieurs.

#### 6) Les AFN industriels

Nommés en anglais *small-scale manufacturing spaces*, ces ateliers désignent les espaces de grande superficie qui regroupent des autoentrepreneurs ou de petites entreprises intéressées par la production de biens matériels nécessitant des outils et des machines industrielles (voir photo 3). Ces ateliers offrent également des bureaux, des formations et des services d'incubation et d'accompagnement pour le prototypage et la production à petite échelle. L'accès est payant et le public visé est composé de professionnels dans le domaine manufacturier.



Photo 1 – Made Makerspace à Barcelone  
Source : Diaz et Lefebvre, 2019





Photo 2 – Fab Café à Barcelone  
Source : Díaz et Lefebvre, 2019



Photo 3 – Espace Fabrique à Montréal  
Source : Díaz et Lefebvre, 2019

Cette typologie dessine une géographie des AFN. De plus en plus, ils sont devenus des outils de développement territorial (Liefoghe, 2018). Le développement territorial se fonde sur l'idée selon laquelle un territoire doit son développement à l'organisation et à l'implication d'acteurs localisés qui se reconnaissent dans des projets communs (Torre, 2015; Pecqueur, 2016). Ces territoires se construisent en constituant des capacités collectives de production, en formant des dynamiques locales spontanées ou en créant des projets mobilisateurs portés par des leaders (Klein,

2016). Ces dynamiques territoriales reposent le plus souvent sur le partage de connaissances et de savoir-faire entre acteurs, ce qui stimule des formes d'innovations sociales et technologiques (Torre, 2015; Klein, Soussi, Koop et Pecqueur, 2016). Ainsi, les ateliers de fabrication numérique, comme d'autres ateliers hybrides émergents, peuvent être identifiés comme des dispositifs d'innovation territoriale (Klein et Pecqueur, 2017) dont se saisissent majoritairement les villes.

## 2. Politiques urbaines autour des AFN

Depuis quelques années, nous avons constaté un enthousiasme croissant des pouvoirs publics pour promouvoir ces pratiques en les articulant à des plans d'action plus larges grâce à des subventions publiques, à l'organisation d'événements ou encore à des projets de régénération urbaine de quartiers dévitalisés. La localisation des AFN se situe principalement en milieu urbain, particulièrement dans les métropoles. À Paris, on n'en recense pas moins d'une centaine (APUR, 2016). Il est donc important de clarifier ici les raisons qui poussent les pouvoirs publics à organiser, à renforcer et à réguler la croissance de ces pratiques au sein d'une diversité d'ateliers dans la ville.

### 2.1 La déclinaison des politiques nationales éducatives

À l'échelle nationale, l'intérêt des pouvoirs publics pour le mouvement *maker* s'explique par l'enjeu stratégique que représentent la formation, l'attraction et la rétention d'une main-d'œuvre hautement qualifiée dans un contexte économique globalisé et concurrentiel. Chaque décennie, un nouvel ensemble de compétences et d'activités intellectuelles devient crucial pour le travail, la vie en société et la citoyenneté. Au début des années 1970, la programmation informatique était une de ces compétences fondamentales, mais les ordinateurs d'alors étaient des machines inabordables et, par conséquent, l'utilisation en classe était inconcevable (Blikstein, 2013). La baisse du coût des machines à commande numérique dans les années 2000 entrouvre alors une nouvelle étape dans l'intégration des technologies en éducation. À l'instar des États-Unis, plusieurs pays ont mis en œuvre des politiques publiques pour restructurer les programmes scolaires, pour renouveler l'éducation informelle et parascolaire ainsi que pour encourager la formation continue.

Dès 2009, l'administration américaine Obama a annoncé l'objectif que les États-Unis deviennent une nation de *makers* en instaurant une politique d'aide aux ateliers de fabrication collaboratif, à l'éducation transdisciplinaire STEAM (*science, technology, engineering, arts and maths*) et aux entreprises en démarrage (*start-ups*). À titre d'exemple, cette vision s'est traduite par la création d'un fonds californien de 17,5 M\$ US en 2016 pour subventionner l'ouverture d'ateliers collaboratifs

dans chaque établissement scolaire (California Community College, 2016).

Cette politique d'aide directe a été suivie par le gouvernement britannique dans son Plan de stratégie numérique. Concrètement, la reconnaissance institutionnelle des retombées éducatives de ces ateliers s'est matérialisée par la publication d'un rapport commandé par le British Council intitulé *Libraries deliver : Ambition for public libraries in England 2016 to 2021* (Government of the United Kingdom, 2016). Ce rapport soutient l'implantation d'ateliers collaboratifs au sein des bibliothèques publiques pour aider les Britanniques à acquérir des compétences numériques.

L'État français, pour sa part, a soutenu financièrement 14 AFN avec une enveloppe budgétaire de 2,2 M€ en 2012. Le gouvernement français prévoit d'engager, à hauteur de 110 M€ sur trois ans (2020-2022), un fonds d'aide à la création et à la pérennisation de 300 « fabriques de territoires » appelées tiers-lieux, dont plusieurs renfermeront des AFN, ainsi que la mise en place d'une structure nationale pour structurer le réseau (CGET, 2018).

Ces relations ne se réduisent pas aux pays occidentaux. Des exemples similaires sont identifiables dans le domaine de l'éducation en Chine et en Afrique du Sud (Wen, 2017).

### 2.2 L'instauration de partenariats public-privé

Les administrations municipales ne possèdent pas les compétences techniques ni humaines pour assurer le fonctionnement de ces ateliers. La plupart des villes ont recours à des partenariats public-privé pour financer et gérer ces équipements. Ce mode de financement permet à l'autorité publique de faire appel à des prestataires privés pour assurer un service public en contrepartie d'un paiement public à l'organisme gestionnaire. Dans d'autres cas observés, les villes accordent une aide financière à une entreprise privée par l'octroi de subventions ou par le prêt d'un local à prix modique.

Au tournant des années 2000, la baisse du coût des machines à commande numérique et des logiciels de conception a permis à de nouveaux acteurs d'offrir ces services en répondant à des appels d'offres publics. L'appartenance à des réseaux globaux tels que le mouvement *maker* ou les *fab labs* de la part de

certaines soumissionnaires était promue comme un actif stratégique dans la crédibilité de leur offre.

### 2.3 La stimulation de l'entrepreneuriat et de l'innovation

La référence aux AFN se multiplie dans les plans d'action économique de plusieurs villes nord-américaines. La littérature s'accorde pour dire que ces ateliers ont le potentiel de stimuler l'entrepreneuriat local en abaissant les coûts de formation, de prototypage, d'assistance technique et de commercialisation d'un produit (Hagel, Brown et Kulasooriya, 2014; Wolf-Powers et collab., 2017). Ils généreraient des opportunités en matière d'entrepreneuriat local, une diversification de la main-d'œuvre ainsi qu'une aide à la coordination et à l'animation de réseaux socioéconomiques au sein des territoires sur lesquels ils se situent (Suire, 2016; Liefoghe, 2017; Mariotti, Pacchi et Di Vita, 2017).

À titre d'exemple, l'ancienne ville industrielle de Pittsburgh a mis en œuvre un plan d'innovation inclusive (2015-2018), dont l'objectif est de « relier le fossé numérique et de créer des occasions pour les habitants de Pittsburgh de participer à la nouvelle économie. Viser l'inclusion signifie de fournir des occasions pour l'économie de l'innovation en haute technologie et en compétences élevées » (URAP, 2015, p. 4, trad. libre). Parmi les actions proposées, le renforcement des collaborations avec les organisations *makers* et les espaces de cotravail est présenté comme essentiel au développement d'un écosystème de structures d'accompagnement pour inciter, former et aider les entrepreneurs dans les premières phases de croissance.

Le Département du développement économique de Calgary a, pour sa part, publié un rapport intitulé *How makerspaces support innovative urban economies* (CED, 2017), qui vise à former et à retenir les entrepreneurs, à exploiter les atouts industriels et technologiques du tissu économique local, et à aider à remédier à la vacance de l'immobilier commercial de la ville. Dans ce document, les ateliers collaboratifs sont appréhendés comme des ateliers capables de prototyper non seulement de nouveaux biens, mais également de faciliter l'accès à des savoirs stratégiques pour les acteurs économiques locaux, tels que l'état d'un marché potentiel, les dernières innovations, les montages financiers collaboratifs ou la gestion de projet.

### 2.4 L'animation culturelle : musées et festivals

La révolution numérique a accru les possibilités offertes au grand public d'accéder à des contenus scientifiques, technologiques ou artistiques. Non seulement les voies d'accès au savoir se sont multipliées avec Internet (sites de vulgarisation, réseaux sociaux), mais également les opportunités d'en créer (Wikipédia, DIY, biologie de garage). Cela oblige les pouvoirs publics à renouveler leur programmation culturelle en adoptant de nouvelles approches qui se démarquent des initiatives traditionnelles. C'est la raison pour laquelle de nombreux musées ont implanté de tels ateliers en leur sein (Brahms et Crowley, 2016).

Par ailleurs, il existe plusieurs exemples de villes qui subventionnent l'organisation d'événements en lien avec ces pratiques. À petite échelle, la Ville d'Atlanta, en Géorgie, a subventionné des camps d'été pour aider les AFN à générer des revenus stables de leurs activités (Van Holm, 2015). D'autres festivals peuvent regrouper plusieurs milliers de participants autour d'ateliers, de conférences ou d'expositions, par exemple les *Maker Faires*, les *Manufacturing Days* ou, plus traditionnellement, les marchés de Noël. Ces événements commencent à se diversifier : la Ville de Calgary organise un festival *maker* autour de la conception de technologie prête-à-porter (*wearable technology*).

### 2.5 La réglementation et les pratiques urbanistiques

Devant le foisonnement des initiatives, les administrations municipales commencent à réfléchir sur la nécessité d'encourager ou de réguler le déploiement de ces ateliers à travers l'adaptation des formes d'occupation du sol, le code de la construction ou encore l'application des normes de sécurité.

À propos de Toronto, Bowden (2016) relate les difficultés auxquelles certains ateliers communautaires font face en matière d'inspection des bâtiments. L'injonction de mettre aux normes ces locaux – souvent loués à bas prix – déstabiliserait la pérennité de ces communautés. Paradoxalement, la reconnaissance institutionnelle de ces ateliers participe à réduire le spectre de leurs activités. L'application légale des normes sur le bruit, l'évacuation des vapeurs et des fumées, la nature des outils et machines utilisables ou

encore la configuration spatiale permettraient de réguler indirectement leur capacité de production. L'esthétique d'un atelier, avec l'absence visible de certaines contraintes, participe souvent à faire de celui-ci un espace d'expérimentation.

Ces ateliers ont pourtant été identifiés comme des leviers viables de réhabilitation de locaux vacants dans d'anciens quartiers industriels. Un récent rapport sur les ateliers industriels indique que la question de l'occupation du sol constitue un enjeu central pour l'émergence de ces ateliers, dans un contexte où le zonage commercial a tendance à s'étendre aux anciens quartiers industriels (Smart Growth America, 2017). Pour conserver une activité industrielle dans un de ses quartiers, la Ville de San Francisco autorise la construction de bureaux sur des terrains industriels uniquement si l'opération s'accompagne de l'implantation d'activités industrielles légères (Pratt Center, 2016). D'autres villes ont adapté leur réglementation pour l'implantation des ateliers. La Ville d'Ottawa (2018) s'est récemment engagée à étendre son zonage industriel-commercial mixte à cet effet, tandis que le Département de la planification urbaine de New York a entamé une réflexion à l'échelle des anciens bâtiments industriels pour encourager des usages mixtes (NYC Planning, 2018). Ces ateliers y sont appréhendés comme des solutions immobilières susceptibles de combler la baisse des demandes pour des locaux commerciaux. Combinant un site de production en petite série et un espace de vente au détail en rez-de-chaussée, ils représenteraient une option intéressante pour conserver des façades actives et pour promouvoir une ville à l'échelle humaine.

## 2.6 L'appui à des foyers d'imaginaire urbain

Dans les discours publics et les pratiques de la gestion urbaine, les édiles recourent de plus en plus à des modèles urbains conçus pour convaincre et guider l'action collective vers une évolution souhaitable de la ville (Wusten, 2016). Au cours des dernières décennies, l'accroissement de la mobilité internationale et des technologies de l'information et de la communication (TIC) ont accru le nombre et la circulation de ces modèles entre l'administration municipale et des communautés locales et internationales d'acteurs. Leur diffusion permet d'établir des comparaisons sur les façons de faire de différentes villes, de classer les

cas selon la qualité de réalisation du modèle, et d'identifier les conditions et bonnes pratiques qui facilitent le succès.

Dans cette perspective, les AFN s'apparentent à des composantes incontournables pour deux des référentiels urbains les plus répandus, à savoir la ville créative (Wen, 2017; Budge, 2018) ou la ville intelligente (Niaros, Kostakis et Drechsler, 2017). Les modèles dérivés de la *Maker City* (Hirshberg, Dougherty et Kadanoff, 2016) ou de la *Fab City* (Diez, 2018) sont en pleine expansion dans plusieurs parties du monde. L'apparition de ces modèles correspond à ces nouvelles formes de collaboration, dans un esprit de compétition entre les villes où les spécialistes du modèle en question dispensent leurs conseils aux communautés locales et à leurs représentants pour encourager l'adhésion à leur idéal, en vendant leurs services et compétences.

Depuis 2014, le défi des promoteurs de la *Fab City* de produire localement la majorité de ce que les villes consomment a réussi à convaincre 28 administrations municipales d'y participer. Ces promoteurs ont extrapolé le potentiel de fabriquer localement au sein des AFN vers l'idée d'une relocalisation mondiale de la production manufacturière et des échanges de biens physiques dans les métropoles. Cependant, les engagements sont variables et incitatifs. Il sera utile d'en comprendre les effets pratiques sur les politiques urbaines, car cet « effet de réseau » accroît la visibilité et l'acceptabilité sociale d'un modèle urbain dont les tenants et aboutissants restent à découvrir.

## 3. Un projet pionnier à Barcelone : les *ateneus de fabricació*

Depuis 2013, la ville de Barcelone met en oeuvre un réseau de lieux de fabrication numérique appelé Ateneus de Fabricació incarnant clairement la volonté de la ville d'institutionnaliser ces pratiques. Inspirés puis détournés du modèle des Fab Labs - ces espaces où il serait possible de tout fabriquer par les étudiants de l'université MIT -, les Ateneus de Fabricació offrent un service d'aide et d'accompagnement de création d'objets à l'ensemble des citoyens de la ville. À ce titre, le changement du nom du projet incarne la volonté de l'administration municipale d'inscrire cet ensemble de lieux dans un imaginaire urbain où les Ateneus représentaient des lieux destinés à l'éducation populaire de la classe ouvrière catalane à la fin du XIX<sup>e</sup> siècle.

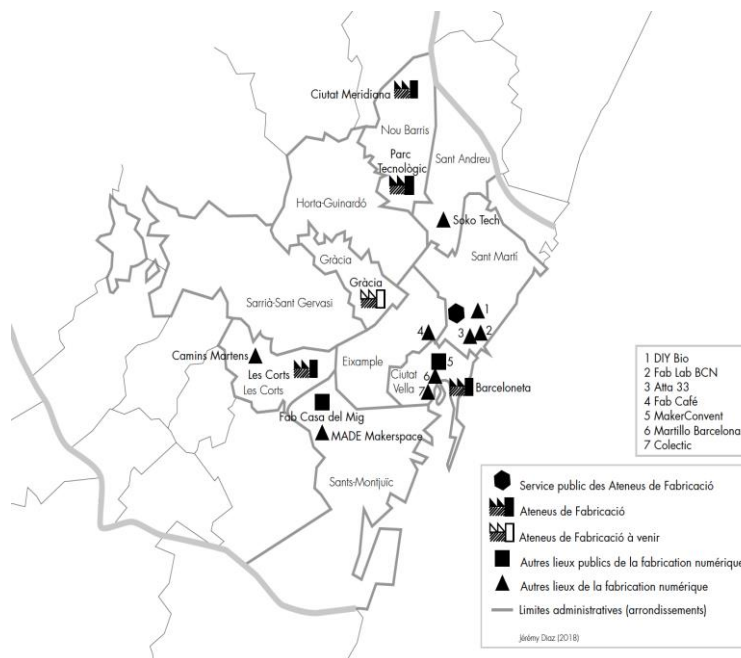
En ce sens, la mission des Ateneus de Fabricació est de « devenir un lieu où des personnes ayant des trajectoires, des antécédents, une formation et différentes compétences d'apprentissage peuvent expérimenter, créer ensemble, développer des activités et des projets liés à la fabrication numérique et s'impliquer dans l'ensemble du processus » (Ajuntament de Barcelona, 2016, p.5). Le développement de ce nouveau type d'espaces a nécessité une adaptation des modes de fonctionnement de l'administration publique qui ne bénéficiait pas de la compétence nécessaire en matière de compétence technique et de philosophie de gestion d'espaces où l'activité est grandement déterminée par la motivation et les projets initiés par les citoyens.

### 3.1 L'enjeu de la gestion de ces ateliers

Chaque *atenen de fabricació* est actuellement géré par plusieurs organisations à but non lucratif choisies après des concours publics. Ces organisations paient le personnel, composé de trois profils distincts : 1) les technologues pour le soutien technique des projets, 2) un pédagogue pour l'animation de l'atelier et 3) la direction pour le bon fonctionnement du service et la coopération avec les organismes extérieurs. Les arrondissements de la ville (*districtos*) fournissent un local aménagé ainsi que les équipements technologiques (électronique, machines à commande numérique,

outils, etc.) achetés par la *Xarxa d'ateneus* (XAF), la structure municipale composée d'un porteur de projet et de deux techniciens qui coordonne actuellement le projet. Les *ateneus de fabricació* partagent des dimensions communes avec les autres AFN (mise à disposition des mêmes outils, machines et logiciels ainsi qu'adhésion aux valeurs de la culture libre). Cependant, les *ateneus de fabricació* s'en différencient sur plusieurs points, tout particulièrement à ce qui touche leur mission de service public.

- 1) À la différence des autres ateliers, les *ateneus* offrent gratuitement leurs services. Ici, la gratuité exprime la possibilité pour un individu d'utiliser l'ensemble des ressources mises à sa disposition sans payer un droit d'accès ou d'utilisation des machines. Seul l'achat des matériaux est à sa charge, dans le cas où il ne souhaite pas utiliser les matériaux de recyclage mis à sa disposition.
- 2) À long terme, l'objectif est d'ouvrir un *atenen de fabricació* dans les 10 districts de la ville : un moyen de couvrir l'ensemble du territoire de Barcelone afin d'assurer un service de proximité. Il existe actuellement quatre *ateneus* dans les districts de Les Corts, Ciutat Vella et Nou Barris (voir carte 1). La localisation et l'architecture des ateliers facilitent leur visibilité et leur accessibilité.



Carte 1 – Les AFN à Barcelone  
Source : Diaz, 2018

3) Chaque atelier fonctionne sur le modèle de la contreprestation, appréhendée comme un engagement citoyen envers la collectivité. Tout usager peut utiliser gratuitement les ressources matérielles et immatérielles de l'atelier en échange de la réalisation d'un objet, d'un projet ou d'une activité. Traditionnellement, le fonctionnement des espaces culturels comme les bibliothèques ou les centres communautaires repose sur quatre volets : a) un espace de rencontre où les citoyens peuvent se regrouper afin de partager une activité ou développer un projet commun; b) un espace de consommation culturelle qui permet, par exemple, la consultation de livres, l'utilisation d'ordinateurs ou le prêt de jeux; c) un espace de formation et d'information sous la forme d'ateliers ou d'activités; et d) un espace de diffusion culturelle, par exemple des expositions ou des conférences. La prestation du service est alors garantie par une équipe qui dispose d'un budget pour en assurer le fonctionnement. Cependant, le projet des *atenews de fabricació* ne dispose actuellement pas de dota-

tions financières suffisantes afin d'assurer pleinement les troisième et quatrième volets. Pour combler ce manque de ressources humaines et financières, la philosophie de gestion des *atenews* repose sur la mise en œuvre d'un large système de prestations réciproques pour aider au développement de projets portés par des collectifs, des individus, des institutions ou des entreprises.

4) Chaque *atenew* possède une spécificité territoriale en lien avec la nature de l'organisation gérante et les politiques locales du quartier (*barrio*) dans lequel il se trouve : l'environnement à Barceloneta (voir photo 4), l'emploi à Ciutat Meridiana (voir photo 5), l'inclusion sociale à Les Corts (voir photo 6) et l'entrepreneuriat à Nou Barris (voir photo 7). Cette différenciation thématique vise à favoriser un ancrage territorial avec les acteurs présents sur le territoire en leur donnant la possibilité d'explorer et de prototyper des projets collectifs répondant à des besoins locaux.



Photo 4 – L'environnement à Barceloneta  
Source : Diaz et Lefebvre, 2019





Photo 5 – L'emploi à Ciutat Meridiana  
Source : Diaz et Lefebvre, 2019



Photo 6 – L'inclusion sociale à Les Corts  
Source : Diaz et Lefebvre, 2019



Photo 7 – L'entrepreneuriat à Nou Barris  
Source : Diaz et Lefebvre, 2019

### 3.2 Les programmes, activités et usagers

Le projet des *ateneus de fabricació* est encore dans une phase pilote. Cependant, un premier bilan sommaire des activités peut être dressé. De 2015 à 2017, le réseau des *ateneus* comptabilise un total de 20 868 usagers. Les activités sont articulées autour de trois programmes majeurs.

- 1) Le premier est un programme pédagogique représentant 41 % des usagers totaux. De 2015 à 2017, 452 centres éducatifs ont sollicité ce programme. En collaboration avec la Ville de Barcelone et le *Consorci d'Educació* de Barcelone, le programme s'adresse à la communauté éducative de la ville (étudiants, enseignants et centres éducatifs de l'enseignement primaire, secondaire et professionnel). Ces activités peuvent être des visites, des ateliers de design et de fabrication, du soutien et de l'accompagnement de projet ou de recherche, des formations ou la création de contenus didactiques.
- 2) Le second est un programme familial représentant 20 % des usagers totaux. Il propose des activités pédagogiques accessibles au grand public autour de la fabrication numérique (ateliers de robotique, fabrication d'un sac ou de tee-shirt, etc.). Son principal objectif est de réunir trois générations des membres d'une même famille (enfants, parents, grands-parents) autour d'activités techniques afin de renforcer la relation intergénérationnelle et l'engagement des parents dans l'éducation de leurs enfants.
- 3) Enfin, le troisième programme touche l'innovation sociale et représente 39 % des usagers totaux. De 2015 à 2017, 4 738 activités ont été réalisées auprès des usagers. Le programme vise essentiellement à soutenir tout projet de personnes, de collectifs, d'institutions et d'entreprises souhaitant connaître, apprendre et fabriquer un objet à l'aide des outils de la fabrication numérique (voir photo 8).





Photo 8 – Parcours de l'utilisateur au sein de l'ateneu de *fabricació* de Barceloneta  
tel qu'il a été pensé par les dirigeants du réseau des *ateneus de fabricació*  
Source : Díaz et Lefebvre, 2019

Légende de la photo :

- 1) Le recrutement des usagers s'opère de trois façons : la participation à un programme développé par l'*ateneu*, l'accueil physique au sein de l'édifice ou la soumission électronique du projet sur le site Internet.
- 2) En théorie, chaque projet est évalué à la lumière de trois critères précis : viabilité technique, économique et sociale.
- 3) Une fois le projet sélectionné, le personnel de l'*ateneu* invite l'utilisateur à définir le problème éprouvé – la plupart du temps dans la vie quotidienne – et de déterminer les contraintes techniques et budgétaires auxquelles il fait face.
- 4) Le personnel de l'*ateneu* peut orienter l'utilisateur vers des solutions techniques existantes ou bien l'accompagner vers l'élaboration d'une nouvelle solution technique.
- 5) Une fois en possession du fichier qui comporte la modélisation (en 2D ou 3D) de son objet, l'utilisateur procède à l'étape du prototypage. À cette étape, le fichier créé peut être partagé, diffusé ou téléchargé par d'autres par le biais des plateformes numériques à l'interne ou à l'externe. L'utilisateur doit bien saisir le fonctionnement de la machine à commande numérique qui nécessite le réglage de différents paramètres en fonction des matériaux utilisés. Une fois toutes ces étapes effectuées, l'utilisateur est enfin en possession d'un prototype.
- 6) À la fin du projet, l'utilisateur doit réaliser une contreprestation en accord avec le personnel de l'*ateneu de fabricació*.

En raison de l'état actuel des données disponibles, il est difficile de tirer des conclusions définitives de ces premières années d'activité à Barcelone. Le nombre important d'usagers accueillis démontre que les *atenens de fabricació* ont permis de rendre la fabrication numérique plus accessible au grand public. Cependant, plusieurs interrogations subsistent quant à l'assimilation réelle de savoir-faire techniques par les citoyens.

## Conclusion

Cette étude exploratoire préfigure une analyse plus systématique dans le cadre d'une thèse en études urbaines en cours par l'un des auteurs. Plusieurs chercheurs ont exploré les relations entre l'éducation et le territoire en montrant les effets positifs d'une diversité de dispositifs et lieux à l'extérieur des institutions scolaires sur l'éducation, la formation et le développement local (Dussaux, 2010; Bier, Chambon et de Queiroz, 2010; Ben Ayed, 2018). Pour contribuer à ce débat autour des « territoires apprenants » (Bier, 2010), nous avons montré la façon dont plusieurs villes tentent de valoriser l'expérimentation et l'acquisition de savoir-faire techniques dans le sillage du succès international du mouvement *maker*.

Depuis 40 ans, plusieurs initiatives autour de la diffusion d'une culture scientifique et technique se sont développées dans les pays occidentaux (Deforge, 1993; Paquette, 2011). Cette tendance s'est accentuée dans le cadre de l'économie de la connaissance. Cependant, plusieurs auteurs constatent que les initiatives n'ont jamais permis de véri-

tablement régler les écarts sociaux dans l'appropriation des technologies (Godin, 1999; Las Vergnas, 2017). Les nouveaux arrivants du mouvement *maker* déclarent se distinguer des initiatives traditionnelles en ne se concentrant ni sur la visite d'exposition ni sur l'activité pédagogique, mais d'abord sur le développement individuel de savoirs et de savoir-faire techniques à travers la fabrication d'un objet (Chicoineau, 2017). Ils viendraient ainsi combler un manque d'expérimentation concrète dans les activités de vulgarisation des technologies.

Or, l'appropriation d'une technologie par une société exige la mise en place de dispositifs capables de mettre les outils, machines et procédés techniques à la disposition de l'ensemble de la collectivité. À Barcelone, la mise en œuvre du réseau des *atenens de fabricació* semble très prometteuse. Dans un proche avenir, l'enjeu sera de déterminer si ce projet participe à une action culturelle de prestige pour la ville de Barcelone, plutôt que d'encourager une véritable appropriation citoyenne de ces moyens technologiques de fabrication. Car, contrairement à l'une des croyances les plus tenaces concernant la technologie numérique, l'« ouverture » ou la « libération » d'une ressource matérielle ou immatérielle n'entraînent pas nécessairement une collaboration élargie d'acteurs permettant de trouver des applications économiques, sociales ou politiques à ces technologies. Il faut désormais penser les conditions d'appropriation de ces ressources en évaluant leurs réelles utilités pour le développement des territoires dans lesquels s'insèrent les AFN.

## NOTES

- 1 Le mouvement *maker* naît aux États-Unis lors du lancement du magazine *Make!* et de l'organisation des premiers festivals *Maker Faire* à San Francisco et à New York en 2005. Ce mouvement est d'abord une entreprise commerciale consacrée à la commercialisation de biens et loisirs du bricolage et de la culture *Do it yourself* (DIY) tournée vers la technologie. À mesure que les ventes et les événements se multiplient dans les métropoles mondiales, le terme s'impose dans le langage courant pour désigner la convergence d'acteurs et de pratiques issus de la culture numérique et de l'artisanat plus traditionnels.
- 2 Entre autres, les caractéristiques de ces ateliers comprennent : 1) l'inventaire des outils et machines disponibles; 2) le statut juridique, la mission et les objectifs de l'organisation; 3) la situation géographique (localisation, environnement du local, surface occupée, capacité d'accueil); 4) le modèle économique et l'offre de service; 5) l'équipe encadrante (nombre et profils des salariés, présence de bénévoles); 6) les sources de financement et la relation aux pouvoirs publics; 7) les pratiques des usagers (types d'activités, comportements, sociabilité); 8) les types de projets; 9) les modalités d'échange des connaissances (formation des visiteurs, documentation des œuvres, échanges de connaissances tacites, activités pédagogiques); et 10) l'insertion dans des réseaux internationaux.

## RÉFÉRENCES

- Ajuntament de Barcelona. (2016). *Libre blau dels Ateneus de Fabricació*. Barcelone, Espagne.
- APUR. (2016). L'innovation à Paris et dans la Métropole du Grand Paris : données sur les startups, les lieux, les méthodes (Rapport). Repéré à [www.apur.org/fr/nos-travaux/innovation-paris-metropole-grand-paris-donnees-startups-lieux-methodes](http://www.apur.org/fr/nos-travaux/innovation-paris-metropole-grand-paris-donnees-startups-lieux-methodes)
- Barrett, T., Pizzico, M., Levy, B., Nagel, R., Linsey, J., Talley, K. ... Newstetter, W. (2015, juin). *A review of university maker spaces*. Communication présentée à la 122<sup>e</sup> Conférence annuelle et exposition de l'American Society Engineering Education, Seattle, WA. Repéré à <https://smartech.gatech.edu/handle/1853/53813>
- Ben Ayed, C. (2018). Éducation et territoire : retour sur un objet sociologique mal ajusté. *Sciences de l'éducation – Pour l'ère nouvelle*, 51(1), 15-35. doi: 10.3917/lsdle.511.0015
- Bier, B. (2010). « Territoire apprenant » : les enjeux d'une définition. *Spécificités*, 3(1), 7-18. doi: 10.3917/spec.003.0007
- Bier, B., Chambon, A. et de Queiroz, J.-M. (2010). *Mutations territoriales et éducation : de la forme scolaire vers la forme éducative*, Paris, France : ESF.
- Blikstein, P. (2013). Digital fabrication and « making » in education: The democratization of invention. Dans J. Walter-Herrmann et C. Büching (dir.), *FabLabs: Of machines, makers and inventors* (p. 1-27). Bielefeld, Allemagne: Transcript-Verlag. doi: 10.14361/transcript.9783839423820.203
- Bowden, J. (2016). *Who makes a makerspace? Makerspace governance in Toronto, Ontario, and London, Ontario* (Thèse de doctorat). Université McGill, Montréal, QC. Repéré à [http://digitool.Library.McGill.CA:80/R/-?func=dbin-jump-full&object\\_id=142962&tsilo\\_library=GEN01](http://digitool.Library.McGill.CA:80/R/-?func=dbin-jump-full&object_id=142962&tsilo_library=GEN01)
- Brahms, L. et Crowley, K. (2016). *Learning to make in the museum: The role of maker educators*. Dans P. Pepler, E. Halverson et Y. Kafai (dir.), *Makeology in K-12 higher, and informal education: The maker movement and the future of learning* (chap. 2). Londres, R.-U.: Routledge. doi: 10.4324/9781315726519-2
- Budge, K. (2018). Making in the city: Disjunctures between public discourse and urban policy. *Australian Geographer*, 50(2), 1-15. doi: 10.1080/00049182.2018.1503045
- Calgary Economic Development (CED). (2017). How makerspaces support innovative urban economies (Rapport). Repéré à [www.calgaryeconomicdevelopment.com/dmsdocument/120](http://www.calgaryeconomicdevelopment.com/dmsdocument/120)
- California Community College. (2016). *CCC maker initiative*. Repéré à <https://cccmaker.com/about/ccc-maker-initiative>
- Capdevila, I. (2017). A typology of localized spaces of collaborative innovation. Dans M. van Ham, D. Reuschke, R. Kleinhaus, C. Mason et S. Syrett (dir.), *Entrepreneurial Neighbourhoods* (p. 80-97). Cheltenham, R.-U.: Edward Elgar. doi: 10.4337/9781785367243.00013
- Chicoineau, L. (2017). La culture scientifique et technique est-elle en train de se faire une place au panthéon de la culture? *Nectart*, 5(2), 58-65. Repéré à [www.cairn.info/revue-nectart-2017-2-p-58.htm](http://www.cairn.info/revue-nectart-2017-2-p-58.htm)
- Commissariat général à l'égalité des territoires (CGET). (2018). L'État s'engage pour soutenir et accélérer la dynamique des tiers lieux dans les territoires. Paris, France : Ministère de la Cohésion des territoires et des Relations avec les collectivités territoriales. Repéré à [www.cget.gouv.fr/actualites/l-etat-s-engage-pour-soutenir-et-accelerer-la-dynamique-des-tiers-lieux-dans-les-territoires](http://www.cget.gouv.fr/actualites/l-etat-s-engage-pour-soutenir-et-accelerer-la-dynamique-des-tiers-lieux-dans-les-territoires)
- Deforge, Y. (1993). *De l'éducation technologique à la culture technique : pour une maîtrise sociale de la technique*. Paris, France : ESF.
- Demoustier, D. et Rousselière, D. (2005). L'économie sociale et coopérative des associationnistes : de la critique des fondements de l'économie politique à la régulation sociale du marché. *Annals of Public and Cooperative Economics*, 76(4), 517-543. doi: 10.1111/j.1370-4788.2005.00288.x
- Díaz, J., Tomàs, M. et Lefebvre, S. (2018, juin). « La construcción social de la ciudad digital : el caso de los ateneus de fabricació ». Communication présentée à la 14<sup>e</sup> International Conference on Internet, Law et Politics (IDP) de l'UOC, Barcelone, Espagne.
- Diez, T. (2018). *Fab City: The mass distribution of (almost) everything*. Repéré à <https://issuu.com/iaac/docs/fabcitymassdistribution>
- Dussaux, M. (2010). L'éducation au développement durable : de la ville éducatrice au territoire apprenant? *Spécificités*, 3(1), 39-56. doi: 10.3917/spec.003.0039

- 
- Eychenne, F. (2012). *Fab lab : l'avant-garde de la nouvelle révolution industrielle*. Limoges, France : FYP.
- Ferchaud, F. (2017). Les communs urbains à l'épreuve du terrain : le cas des lieux de fabrication numérique. *Netcom : réseaux, communication et territoires*, 31(1/2), 53-76. doi: 10.4000/netcom.2628
- Fourmond, T. et Gastall, U. (2014). DIY, makers, fablabs : à la recherche de l'autonomie. Repéré à [www.ritimo.org/DIY-makers-fablabs-a-la-recherche-de-l-autonomie](http://www.ritimo.org/DIY-makers-fablabs-a-la-recherche-de-l-autonomie)
- Godin, B. (1999). *Les usages sociaux de la culture scientifique*. Sainte-Foy, QC : Presses de l'Université Laval.
- Government of the United Kingdom. (2016). Libraries deliver: Ambition for public libraries in England 2016 to 2021 (Rapport). Repéré à [www.gov.uk/government/publications/libraries-deliver-ambition-for-public-libraries-in-england-2016-to-2021](http://www.gov.uk/government/publications/libraries-deliver-ambition-for-public-libraries-in-england-2016-to-2021)
- Hagel, J., Brown, J. S. et Kulasooriya, D. (2014). *A movement in the making*. New York, NY: Deloitte Consulting. Repéré à [www2.deloitte.com/insights/us/en/topics/emerging-technologies/a-movement-in-the-making.html](http://www2.deloitte.com/insights/us/en/topics/emerging-technologies/a-movement-in-the-making.html)
- Halverson, E. R. et Sheridan, K. (2014). The maker movement in education. *Harvard Educational Review*, 84(4), 495-504. doi: 10.17763/haer.84.4.34j1g68140382063
- Harris, J. et Cooper, C. (2015). Make room for a makerspace. *Computers in Libraries*, 35(2), 5-9.
- Hirshberg, P., Dougherty, D. et Kadanoff, M. (2016). *Maker City: A practical guide to reinvention in our cities*. San Francisco, CA: Maker Media. Repéré à <https://proquest.safaribooksonline.com/9781680452907>
- Kelly, T. (1952). The origin of mechanics' institutes. *British Journal of Educational Studies*, 1(1), 17-27. doi: 10.2307/3119430
- Klein, J.-L. (2016). Le leadership : un facteur vital pour le développement territorial. Dans É. Glon et B. Pecqueur (dir.), *Au cœur des territoires créatifs : proximités et ressources territoriales* (p. 49-57). Rennes, France : Presses universitaires de Rennes.
- Klein, J.-L. et Pecqueur, B. (2017). Living Labs, innovation sociale et territoire. *Revue canadienne des sciences régionales*, 40(1), 1-4. Repéré à [www.cjrs-rcsr.org/V40/cjrsrcsr40-1-0Klein-pecqueur.pdf](http://www.cjrs-rcsr.org/V40/cjrsrcsr40-1-0Klein-pecqueur.pdf)
- Klein, J.-L., Soussi, S. A., Koop, K. et Pecqueur, B. (dir.). (2016). *L'innovation locale à l'épreuve du global : un défi pour les acteurs*. Québec, QC : Presses de l'Université du Québec.
- Lægran, A. S. et Stewart, J. (2003). Nerdy, trendy or healthy? Configuring the Internet café. *New Media & Society*, 5(3), 357-377. doi: 10.1177/14614448030053004
- Lallement, M. (2015). *L'âge du faire : backing, travail, anarchie*. Paris, France : Seuil.
- Las Vergnas, O. (2017). Répétitions des discours sur la culture scientifique et technique et effets de la catégorisation scientifique scolaire. *Innovations*, 52(1), 85-109. doi: 10.3917/inno.052.0085
- Levy, S. (2010). *Hackers : Heroes of the computer revolution*. Sebastopol, CA: O'Reilly Media.
- Liefooghe, C. (2017). Tiers-lieux, *coworking spaces* et FabLabs : nouveaux lieux, nouveaux liens et construction de communautés de connaissance créatives. Dans D. Mons et D. Paris (dir.), *Lille, métropole créative? : nouveaux liens, nouveaux lieux, nouveaux territoires* (p. 183-222). Lille, France : Septentrion. Repéré à <http://books.openedition.org/septentrion/13446>
- Liefooghe, C. (2018). Les tiers-lieux à l'ère du numérique : diffusion spatiale d'une utopie socio-économique. *Géographie, économie, société*, 20(1), 33-61. doi: 10.3166/ges.20.2017.0028
- Lô, A. (2017). Un FabLab d'entreprise pour favoriser l'ambidextrie des salariés. *Revue française de gestion*, 43(264), 81-99. doi: 10.3166/rfg.2017.00113
- Mariotti, I., Pacchi, C. et Di Vita, S. (2017). Co-working spaces in Milan: Location patterns and urban effects. *Journal of Urban Technology*, 24(3), 47-66. doi: 10.1080/10630732.2017.1311556
- National League of Cities. (2016). *How cities can grow the maker movement* (Rapport). Repéré à [www.nlc.org/resource/how-cities-can-grow-the-maker-movement-report](http://www.nlc.org/resource/how-cities-can-grow-the-maker-movement-report)
- Niaros, V., Kostakis, V. et Drechsler, W. (2017). Making (in) the smart city: The emergence of makerspaces. *Telematics and Informatics*, 34(1), 1143-1152. doi: 10.1016/j.tele.2017.05.004

- NYC Planning. (2018). Can industrial mixed-use buildings work in NYC ? (Rapport). Repéré à [www1.nyc.gov/assets/planning/download/pdf/about/dcp-priorities/data-expertise/can-industrial-mixed-use-buildings-work-in-nyc.pdf](http://www1.nyc.gov/assets/planning/download/pdf/about/dcp-priorities/data-expertise/can-industrial-mixed-use-buildings-work-in-nyc.pdf)
- Pacchi, C. (2017). Sharing economy: Makerspaces, co-working spaces, hybrid workplaces, and new social practices. Dans S. Armondi et S. Di Vita (dir.), *Milan: Productions, spatial patterns and urban change* (chap. 5). Londres, R.-U.: Routledge.
- Paquette, J. (2011). Science as culture and leisure: Cultural policy, industry and scientific culture in the Canadian context. *International Journal of Cultural Policy*, 17(1), 39-51. doi: 10.1080/10286630903531356
- Pecqueur, B. (2016). Le développement territorial : une voie de sortie de crise pour les collectivités locales. Dans J.-L. Klein, S. A. Soussi, K. Koop et B. Pecqueur (dir.), *L'innovation locale à l'épreuve du global : un défi pour les acteurs* (p. 15-25). Québec, QC : Presses de l'Université du Québec.
- Pratt Center (2016). *Creating an innovative mix: What we can learn from San Francisco*. Repéré à [https://prattcenter.net/sites/default/files/25\\_kent\\_policy\\_brief\\_final\\_0.pdf](https://prattcenter.net/sites/default/files/25_kent_policy_brief_final_0.pdf)
- Rosa, P., Ferretti, F., Panella, F. et Wanner, M. (2017). *Overview of the maker movement in the European Union*. Luxembourg: Publications Office of the European Union.
- Sheridan, K., Halverson, E. R., Litts, B., Brahms, L., Jacobs-Priebe, L. et Owens, T. (2014). Learning in the making: A comparative case study of three makerspaces. *Harvard Educational Review*, 84(4), 505-531. doi: 10.17763/haer.84.4.brr34733723j648u
- Smart Growth America. (2017). *Made in place: Small-scale manufacturing and neighborhood revitalization*. Repéré à <https://smartgrowthamerica.org/resources/made-in-place>
- Smith, A., Hielscher, S., Dickel, S., Soderberg, J. et van Oost, E. (2013). *Grassroots digital fabrication and makerspaces: Reconfiguring, relocating and recalibrating innovation?* (SSRN Scholarly Paper No. ID 2731835). Repéré à <https://papers.ssrn.com/abstract=2731835>
- Suire, R. (2016). La performance des lieux de cocréation de connaissances. *Réseaux*, 196(2), 81-109. doi: 10.3917/res.196.0081
- Torre, A. (2015). Théorie du développement territorial. *Géographie, économie, société*, 17(3), 273-288. doi: 10.3166/ges.17.273-288
- Urban Redevelopment Authority of Pittsburgh (URAP). (2015). *Roadmap for inclusive innovation* (Rapport). Repéré à <http://pittsburghpa.gov/innovation-performance/innovationroadmap/documents/Pittsburgh-Roadmap-for-Inclusive-Innovation.pdf>
- Van Holm, E. (2015). *Makerspaces: Contributions to economic development in tier 2 and smaller cities*. Atlanta, GA: Georgia Institute of Technology and Georgia State University. Repéré à <http://stip.gatech.edu/wp-content/uploads/2015/08/Van-Holm-Makerspaces-Project-Report.pdf>
- Ville d'Ottawa (2018). *Zoning study: Small-scale industrial uses in commercial zones*. Ottawa, ON: Planning, Infrastructure and Economic Development Department. Repéré à <https://ottawa.ca/en/city-hall/public-engagement/projects/zoning-study-small-scale-industrial-uses-commercial-zones>
- Wen, W. (2017). Making in China: Is maker culture changing China's creative landscape? *International Journal of Cultural Studies*, 20(4), 343-360. doi: 10.1177/1367877917705154
- Wolf-Powers, L., Doussard, M., Schrock, G., Heying, C., Eisenburger, M. et Marotta, S. (2017). The maker movement and urban economic development. *Journal of the American Planning Association*, 83(4), 365-376. doi: 10.1080/01944363.2017.1360787
- Wong, A. et Partridge, H. (2016). Making as learning: Makerspaces in universities. *Australian Academic & Research Libraries*, 47(3), 143-159. doi: 10.1080/00048623.2016.1228163
- Wusten, H. van der. (2016). La ville fonctionnelle et les modèles urbains qui lui ont succédé : exemples d'une pratique politique en train de se globaliser. *EchoGéo*, 36. doi : 10.4000/echogeo.14634



# BACCALAURÉAT

## EN ADMINISTRATION

Le baccalauréat en administration propose des concentrations qui permettent à l'étudiant de se spécialiser dans une des fonctions de l'entreprise, soit en finance, en gestion des ressources humaines, ou en marketing, ou encore d'obtenir un profil de formation transdisciplinaire en management et commerce international.

La possibilité d'étudier à l'étranger, pendant un trimestre ou une année, de même qu'un projet d'intervention (stage) sont accessibles dans ces différents domaines.

[programmes.uqac.ca/7764](http://programmes.uqac.ca/7764)

UQAC

# Dynamique régressive de la formation forestière de Yamba Berté au Tchad : le crépuscule d'une forêt classée

Frédéric Réounodji<sup>a</sup>, Man-Na Djangrang<sup>b</sup>, N'dilbe Tob-Ro<sup>c</sup>, Pabamé Sougnabé<sup>d</sup>

**RÉSUMÉ.** Le maintien et le développement des formations forestières dépendent du degré d'anthropisation et des conditions du milieu. Le Tchad dispose d'importantes formations forestières parsemées dans sa partie sud. Certaines d'entre elles, notamment celle de Yamba Berté, au nord-ouest de la ville de Kélo, ont subi, au cours des dernières décennies, une dynamique régressive préjudiciable à l'équilibre écologique. Cette étude analyse l'évolution de l'occupation du sol et des peuplements ligneux en relation avec les usages et pratiques agropastorales dans la formation forestière classée de Yamba Berté et autour d'elle. La méthodologie combine une approche analytique des images satellites couvrant la zone d'étude et des enquêtes de terrain sur la perception de la dynamique par les populations. Cette démarche répond au souci de mettre en place un outil diagnostique qui s'appuie sur les données spatiales et sur les perceptions des populations locales pour étudier la dynamique des formations forestières dans une perspective de gestion durable des ressources naturelles en zone de savane. Les premiers résultats montrent que la perception des populations est en conformité avec les caractéristiques et tendances évolutives observées.

**ABSTRACT.** The maintenance and development of forest formations depend on the degree of anthropization and environmental conditions. Chad has considerable forest formations scattered in the southern part of the country. Some of them, in particular that of Yamba Berté northwest of the city of Kélo, have undergone a regressive expansion over the last decades, that is detrimental to ecological balance. The present study analyzes the evolution of soil occupation and ligneous plantings in relation to agropastoral practices and uses in and around the classified forest formation of Yamba Berté. The methodology combines an analytical approach of the satellite images, covering the study area and the field surveys, on the perception of the processes by the populations. Such an approach meets the requirement to set up diagnostic tools using spatial data and to design methods to sustainably manage forest formations in semi-humid areas, in line with the people's way of life. The first results show that the perception of populations is in agreement with the evolutionary characteristics and trends observed.

## Introduction

La forêt tropicale couvre environ 1 753 000 hectares, soit 64 % de la surface totale des forêts dans le monde (Lanly, 1982). Pendant les dernières décennies du XX<sup>e</sup> siècle, le taux de disparition moyen de la forêt dite « naturelle » est estimé à 0,8 % annuellement pour l'ensemble des pays africains (FAO, 1994). Les causes directes de cette situation sont les activités d'aménagement et d'exploitation des ressources forestières.

Antrop (2004) affirme que les forêts se transforment parce que les dynamiques forestières sont l'expression de l'interaction entre des forces naturelles et culturelles de l'environnement.

Par ailleurs, les études réalisées par le programme Écosystèmes et paléoécosystèmes des forêts inter-tropicales (ECOFIT<sup>1</sup>), ont montré qu'en Afrique centrale, les grandes zones de savane ouvertes au début de l'Holocène<sup>2</sup> et comblées grâce au retour

<sup>a</sup> Enseignant-chercheur, Université de N'Djaména

<sup>b</sup> Enseignant-chercheur, Université de Moundou

<sup>c</sup> Enseignant-chercheur, Université Adam Barka d'Abéché

<sup>d</sup> Chercheur, Institut de recherche en élevage pour le développement (IRED) à N'Djaména

de conditions climatiques favorables ont connu des transformations successives correspondant aux différentes étapes de l'utilisation du sol. La modernisation des activités agricoles, traduite par des formes opposées d'intensification ou de déprise, est aujourd'hui la principale cause des mutations qui semblent brutales au regard des évolutions passées.

Cette problématique a fait l'objet de nombreuses études, aussi bien au Cameroun (Achoundong, Youta Happi, Guillet, Bonvallot et Kamgang Belaya, 2000; Aoudou Doua et Tchotsoua, 2010; Tchotsoua, 1999; Youta Happi, 1998; Ntoupkap, 1994), en Côte d'Ivoire (Yao Sadaïou Sabas et collab., 2009), au Gabon (Fredou et Maley, 2000) ou en République démocratique du Congo (Schwartz et collab., 1996). D'emblée, l'hypothèse selon laquelle l'action humaine est importante sur la dégradation des ressources forestières est apparue plausible. Sans donner un trop grand crédit aux théories liant la déforestation observée à la seule action de l'humain (besoin de combustible, feux de brousse utilisés comme technique de chasse, etc.), il n'en demeure pas moins qu'on peut désormais indexer les périodes sèches qui conduisent la plupart du temps à l'apparition de la savane (formation végétale composée surtout d'herbes) et les conditions climatiques favorables entraînant la reprise forestière (Téblé, 2014; Seignobos, 1980). L'idée d'un équilibre arrêté et définitif relève de la fiction; la dynamique régressive semble dominante (Djangrang et Retaillé, 2015; Raimond, Robert et Garine, 2012; Andigué, 1999; Boutrais, 1980; Marchal, 1980).

Malgré la tendance à la reprise des formations forestières par endroits, mise en évidence par

différentes méthodes (comparaison de photographies aériennes ou d'images satellites), de larges étendues de savane dominées par la végétation arbustive et/ou herbeuse persistent sous forme de mosaïques à différents endroits du Tchad. Dès les années 1950, l'administration coloniale a pu en identifier plus d'une dizaine, dont la forêt de Yamba Berté (Cabot, 1965).

Située au sud du département de la Kabia (province de Mayo-Kébbi Est) et à cheval entre les départements de Mayo Dallah (province de Mayo-Kébbi Ouest) et de la Tandjilé Ouest (province de la Tandjilé), la forêt de Yamba Berté est une forêt classée selon l'arrêté n° 30/SF du 15 janvier 1955 portant classement de la forêt de Yamba Berté. Elle s'étend sur six cantons (à savoir Erdé, Tagal, Berem, Kordo, Gagal et Mesmé) et couvre une superficie d'environ 64 000 hectares (voir figure 1). Cette formation forestière était autrefois dominée par différentes espèces ligneuses telles que le bouleau d'Afrique (*Anogeissus leiocarpus*) et le marula (*Sclerocarya birrea*), associées aux *Combretum glutinosum* sp., caïlcédrat (*Khaya senegalensis*), kapokier (*Bombax costatum*) et acacia (*Faidherbia albida*), spécimens types du domaine sahélo-soudanien et, dans une moindre mesure, au prunier d'Afrique (*Sclerocarya birrea*) en peuplements presque purs. Présentement, cette formation forestière fait place à un ensemble végétal complètement dégradé et éparé. Dans ce contexte, il importe de s'interroger sur les facteurs à l'origine de la disparition de ces ressources ligneuses.

L'objectif de cette étude est de faire un état des lieux de la forêt classée de Yamba Berté et de caractériser son évolution sous l'effet des activités anthropiques à l'aide de la télédétection.



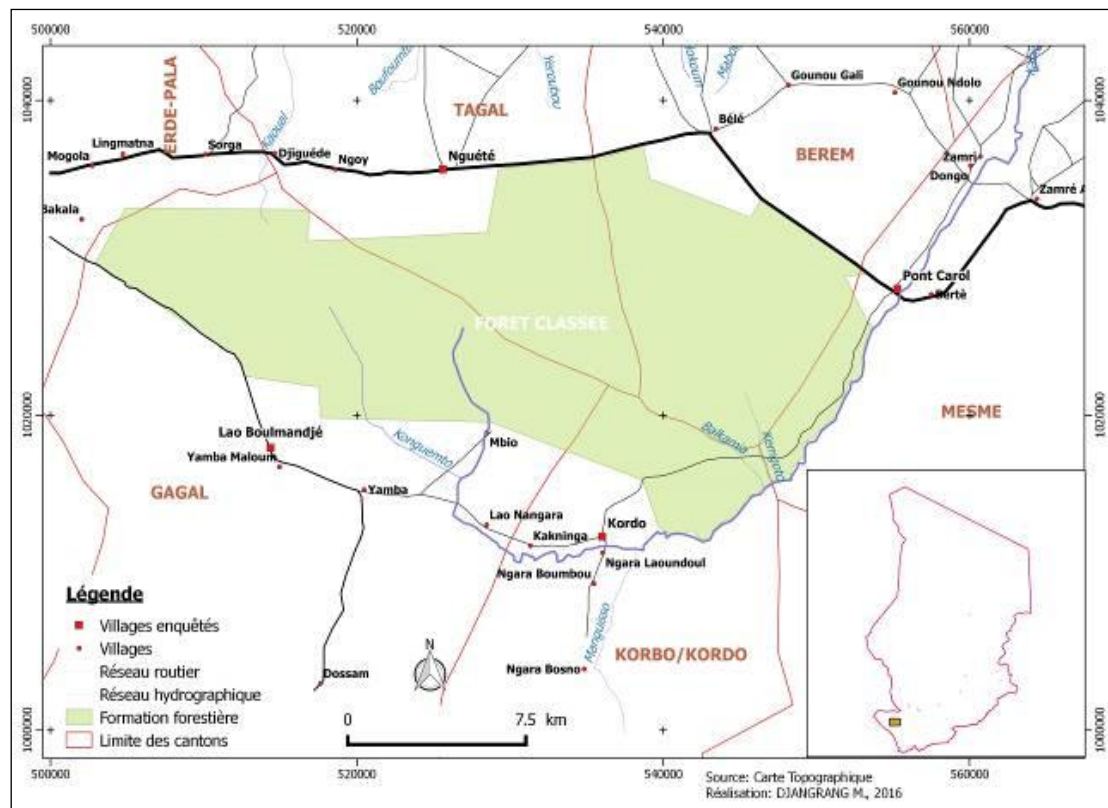


Figure 1 – Localisation de la forêt classée de Yamba Berté  
Source : Djangrang, 2016

## 1. Matériel et méthodes

Quatre sites d'étude ont été choisis : Pont Carol, Lao Boulmandjé, Kordo et Nguété (voir figure 1). Ils sont représentatifs de la diversité de la formation forestière et des gradients de l'utilisation du sol. Des enquêtes sur les pratiques agropastorales – pratiques associant les activités agricoles et d'élevage sur le même espace – ont été réalisées auprès de 50 chefs de ménage répartis sur les quatre sites.

Les questions sont orientées sur la perception, par les populations, de l'évolution de la végétation ligneuse, des pratiques agropastorales et de leurs possibles interactions sur la disparition des espèces ligneuses de la forêt de Yamba Berté. L'analyse est étroitement dépendante du résultat de l'analyse de deux images satellites tirées du programme Landsat<sup>3</sup> et acquises par le groupe de recherche du Laboratoire de cartographie et d'études géographiques de l'Université de Moundou, respectivement en 2000 et 2013. Lors du traitement, nous avons appliqué une classification dite « supervisée » sur les deux images Landsat.

Notre nomenclature distingue deux grands types de milieux (sols et végétation) inspirés de la division en grands thèmes du programme Corine Land Cover<sup>4</sup> (CEC, 1993) et de l'éclatement modulo-hiérarchique du projet Africover (FAO, 1997) : territoires agricoles (jachère et champ), forêts et milieux semi-naturels (sol nu, savane arborée et savane arbustive). Lorsque cela s'est avéré nécessaire et réalisable, notamment pour les territoires agricoles et les forêts, nous nous sommes attachés à préciser l'occupation des sols au sein de ces deux types lors de l'analyse des images satellites de 2000 et 2013. L'exactitude et la fiabilité de nos résultats ont été évaluées à partir d'une matrice de confusion, estimée respectivement entre 0,7476 et 0,7136.

## 2. D'un paysage de savane boisée à un paysage fortement anthropisé

Les figures 2 et 3 présentent les cartes d'occupation du sol, obtenues après l'analyse des images satellites Landsat acquises en 2000 et 2013. Ces figures montrent l'évolution temporelle des surfaces correspondant à cinq types d'occupation du sol identifiés, à savoir le sol nu (12,47 % en 2000 et 24,22 % en 2013),

la savane arborée (42 % et 29,55 %), la savane arbustive (21,43 % et 21,65 %), les jachères (14,53 % et 13,05 %) et les champs (9,57 % et 11,54 %) ainsi que la proportion du paysage occupée par les différentes catégories d'unités d'occupation du sol (voir tableau

1). Les deux figures montrent également les relations qui existent entre la surface totale des cinq types d'occupation du sol et les taches correspondantes. Les résultats soulignent des différences importantes dans l'état de la structure de l'occupation du sol.

Types d'occupation du sol	2000			2013		
	Surface (ha)	Nbre de parcelles	%	Surface (ha)	Nbre de parcelles	%
Sol nu	8 476	1 506	12,47	16 457	1 873	24,22
Savane arborée	28 540	1 460	42,00	20 080	846	29,55
Savane arbustive	14 560	1 903	21,43	14 710	1 965	21,65
Jachères	9 876	1 218	14,53	8 867	2 822	13,05
Champs	6 504	833	9,57	7 842	1 458	11,54
Total	67 956		100,00	67 956		100,00

Tableau 1 – État de l'occupation du sol en 2000 et 2013  
Source : Images satellites Landsat de 2000 et 2013

En 2000 (voir figure 2), le paysage apparaît plutôt rural, dominé par des espaces couverts de savane boisée (63,43 %) et par les jachères (14,53 %). La relation surface/nombre de parcelles révèle une grande quantité de savanes (3 363 ha), distribuées sur une surface de 4 310 hectares, en opposition à une petite superficie herbacée (8 476 ha) contenant un nombre réduit de parcelles (1 506). Cela indique la faible présence d'une activité agricole (8 476 ha) sur une surface parcellaire peu morcelée (833) à l'est et le long de la route principale entre Kélo et Pala. Quelques incursions sont aussi observées à l'intérieur de la formation forestière à partir des villages de Nguété, Ngoy et Sorga.

En règle générale, cultures et jachères se distribuent de façon concentrique et compacte. Elles constituent des associations sur de grandes surfaces, seulement interrompues par des habitats et des chemins. Les surfaces arborées occupent 2 854 hectares et sont disposées en bandes allongées dans le sens est-ouest, lesquelles se fragmentent vers les deux extrémités. Vers le centre-est, et sur une aire de 1 456 hectares, les parcelles de savane arbustive s'alignent le long de la savane arborée; elles sont fréquemment interrompues par des champs. Les champs, localisés en bordure des zones arbustives, représentent 9,57 % de l'ensemble paysager.

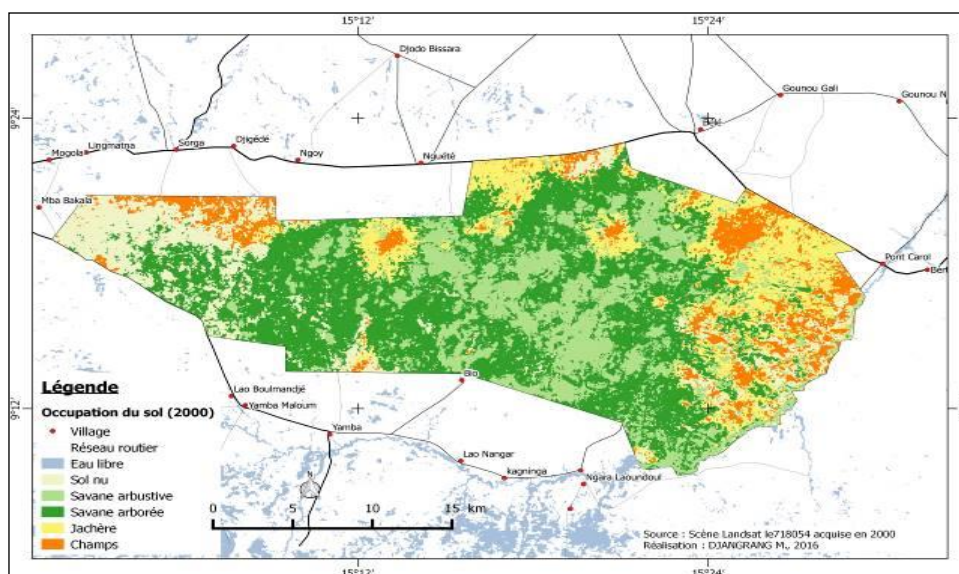


Figure 2 – Occupation du sol en 2000  
Source : Djangrang, 2016

En 2013 (voir figure 3), le paysage a subi d'importantes transformations, traduites principalement par le recul et par la fragmentation de la savane arborée. Le nombre de parcelles et l'aire de cultures ont augmenté de 833 à 1 458 parcelles et de 6 504 à 7 842 hectares (11,54 %). Dans le cas de la

végétation herbacée, représentée par le type *sol nu*, on assiste aussi à un dédoublement de sa surface, soit de 8 476 à 16 457 hectares (24,22 %), ainsi qu'à une augmentation de la taille des parcelles herbacées liée à l'accroissement de leur nombre (1 506 à 1 876).

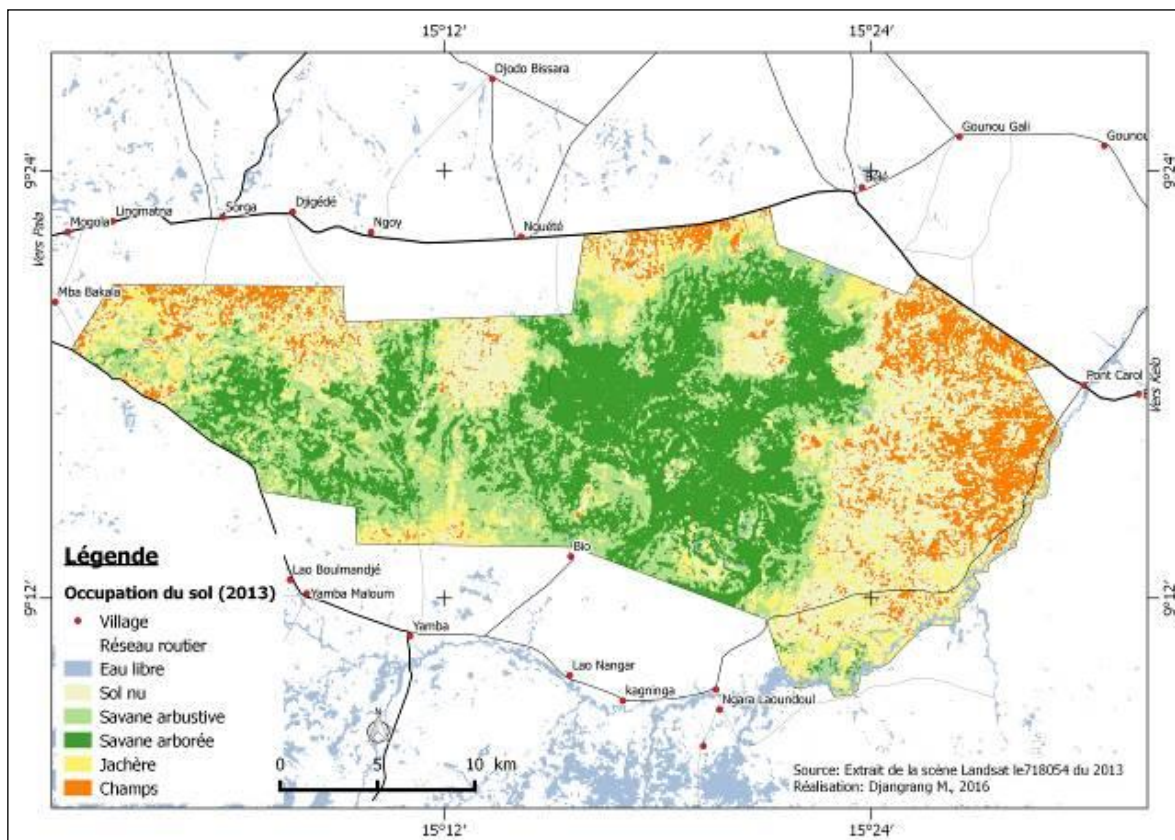


Figure 3 – Occupation du sol en 2013  
Source : Djangrang, 2016

Les raisons de cette évolution spectaculaire sont liées à la stratégie de développement imposée par les effets de la croissance démographique. Les deux cartes d'occupation du sol montrent que, depuis 2000, on a intensément exploité la terre à des fins agricoles et de grandes surfaces ont été défrichées. Les boisés de l'intérieur ont été moins affectés qu'aux alentours des villages. La faible densité de chantiers forestiers et l'augmentation du prix du bois ont généré une très forte pression sur les ressources ligneuses les plus accessibles de la formation forestière. L'intensification du déboisement a généré une augmentation de l'érosion des sols.

### 3. Facteurs de la dynamique régressive de la forêt classée

Plusieurs facteurs sont responsables de la dynamique régressive de la forêt classée de Yamba Berté, dont l'expansion de l'élevage pastoral et l'ouverture d'un front pionnier dans la zone, en raison de l'immigration des populations venues des bassins cotonniers surexploités des pays marba, moussey et ngambaye.

#### 3.1 Évolution des pratiques d'élevage et accroissement du cheptel

Jusqu'aux années 1970, la forêt classée de Yamba Berté était située bien au-delà de la limite sud de l'élevage pastoral<sup>5</sup>. En effet, les pasteurs ne voulaient pas

courir le risque d'y effectuer la transhumance en raison de son statut de forêt classée et, surtout, de la présence de la trypanosomiase (maladie animale et humaine transmise par un vecteur appelé mouche tsé-tsé ou glossine) qui sévissait dans cette zone humide. Avec la sécheresse des années 1970, la glossine se faisant moins menaçante, les pasteurs des peuples djafoun<sup>6</sup> et wodaabé<sup>7</sup> du Niger et ceux du Nigeria ont commencé à investir les environs de la forêt classée. Aujourd'hui, trois systèmes d'élevage cohabitent dans la région : le système transhumant, le système agropastoral et le système agricole.

### 3.1.1 Le système transhumant

La transhumance est un système d'élevage basé sur la mobilité des troupeaux en réponse aux conditions climatiques difficiles des milieux semi-arides et à la dispersion spatio-temporelle des ressources pastorales. Elle s'effectue généralement entre un terroir « d'attache<sup>8</sup> » (en saison des pluies) et des terroirs « d'accueil<sup>9</sup> » en saison sèche, sur des distances qui peuvent aller de quelques dizaines à plusieurs centaines de kilomètres (Sougnabé, 2010). Ce système d'élevage est présent dans la forêt classée de Yamba Berté depuis les décennies 1980 et 1990.

Les transhumants sont des pasteurs arabes venus de Dourbali et de Melfi, dans le centre du pays, et auxquels s'ajoutent les Foulata<sup>10</sup> de la province du Chari-Baguirmi et les M'bororo du Nigeria. Chaque année, lors de leurs déplacements, ces éleveurs marquent toujours un arrêt dans cette forêt avant de poursuivre leur périple à Béinamar ou à Gagal (Tchad). Ils dépassent parfois la frontière nationale pour rejoindre le Cameroun ou la République centrafricaine. À partir de juin, ils remontent vers le nord en direction des villes de Fianga et Gounou Gaya, ou plus au sud vers Gagal, Goumadji et Béinamar au Tchad (voir figure 4).

Ce système d'élevage est pratiqué généralement par des pasteurs disposant de grands troupeaux de cheptel constitués surtout de gros ruminants. C'est un système d'élevage très redouté des agriculteurs sédentaires en raison des dégâts importants que les animaux causent aux cultures (Réounodji, 2003). En dépit des risques d'amendes et d'emprisonnement qu'ils encourrent, ces éleveurs bravent l'interdiction et envahissent la forêt à la recherche de pâturages verts. Certains se sont même vu confier des animaux appartenant aux chefs militaires résidant en ville.

La pression régulière qu'exercent les troupeaux de bovins sur les ressources forestières finit par dégrader peu à peu la réserve de Yamba Berté.

### 3.1.2 Le système agropastoral

Le système agropastoral combine l'agriculture à l'élevage et connaît une forte croissance en raison de la poussée démographique et de la sédentarisation progressive des éleveurs mobiles dans cette partie du pays. Il se distingue du système transhumant par un habitat fixe dans le terroir d'attache, où réside une partie de la famille, alors que certains de ses membres effectuent la transhumance saisonnière.

Dans ce système, on retrouve les Foulata, qui sont installés dans des féricks (groupements de nomades) permanents plus proches de la réserve forestière de Yamba Berté, en particulier dans les villages de Pont Carol, Kordo, Yamba Malloum, Goula, Sorga, Ndjigette, Ngoye, Ngetté I et Belé Vanza. Il y a aussi les Silsilbé (parlant le haoussa) dans le canton de Koumou. Ces deux groupes d'éleveurs partagent le même espace pastoral en saison des pluies de même qu'en saison sèche. Il en résulte une augmentation significative du nombre d'animaux dans les alentours immédiats de la réserve forestière. Du coup, la pression pastorale issue des deux systèmes d'élevage sur les formations forestières de la réserve est importante.

### 3.1.3 Le système agricole

Le système agricole est une caractéristique connue de la région, où des agriculteurs capitalisent dans le cheptel afin de se prémunir contre les périodes plus difficiles. Ces agriculteurs élèvent quelques têtes d'animaux comme source de revenus d'appoint. Le bétail s'inscrit dans une économie qui correspond souvent à un degré d'enrichissement du producteur agricole.

Ce mode d'élevage, qui gagne de plus en plus de terrain, semble avoir un impact évident sur les ressources ligneuses de la forêt de Yamba Berté. En saison sèche, les animaux sont laissés libres dans la forêt et les champs pour qu'ils consomment les feuilles et les résidus des récoltes. En saison des pluies, les bœufs sont envoyés dans les pâturages éloignés des auréoles de cultures, plus en profondeur de la forêt classée de Yamba Berté.



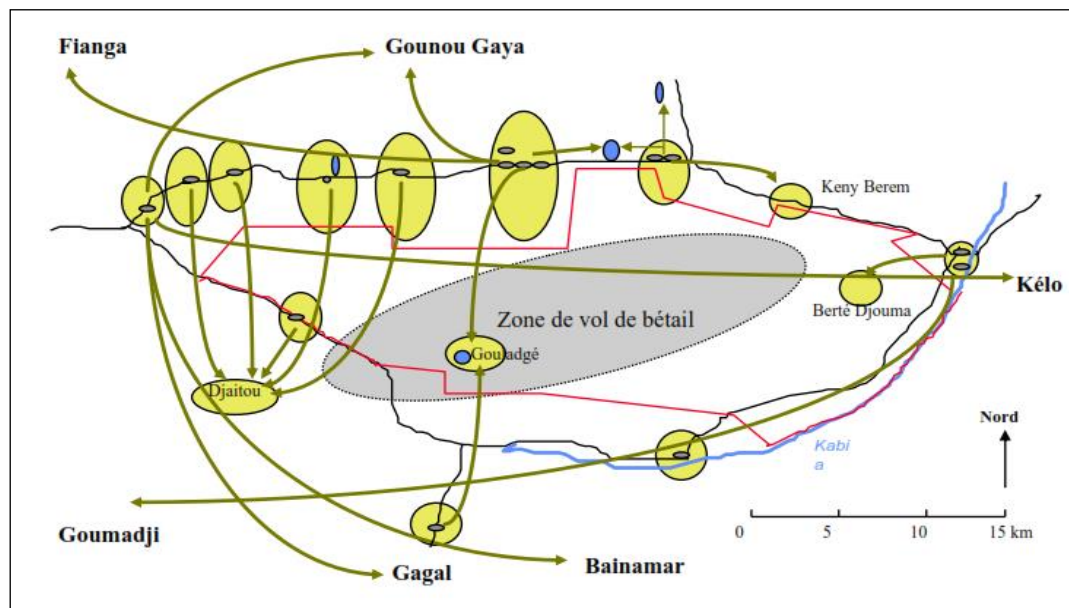


Figure 4 – Zones de pâturage en saison sèche dans la forêt de Yamba Berté  
Source : Sougnabé, Ali Brahim et Hassane Mahamat, 2004

En 2012, le survol aérien a dénombré 48 troupeaux comptant jusqu'à 5 904 bovins dans la forêt de Yamba Berté et ses environs immédiats. Au cours de la même période, les statistiques de la Direction agricole du ministère de l'Agriculture donnent un effectif de 6 800 têtes de bovins (Sougnabé et collab., 2004). En 2016, on dénombre dans le secteur nord de la forêt classée au-delà de 56 troupeaux comprenant un effectif de 6 888 têtes de bovins, d'octobre à décembre, ainsi que 64 troupeaux comprenant un effectif de 7 872 têtes de bovins de mars à mai. Sur l'ensemble de la forêt classée et ses alentours, l'effectif du cheptel bovin peut atteindre les 13 000 têtes, soit 10 400 unités de bétail tropical (UBT).

L'unité de bétail tropical a pour critère de base une tête de bétail d'un poids de 250 kg consommant 6,5 kg de matière sèche par jour. Sur cette base, au Tchad, l'UBT officiellement admise est établie pour le bovin à 0,8; c'est-à-dire que la valeur d'un bovin est égale à 0,8 UBT (1 bovin = 0,8 UBT). Cette valeur varie d'un pays à un autre.

La capacité de charge d'un pâturage est une notion indispensable à prendre en considération pour évaluer le niveau de pression sur les ressources forestières. Ainsi, la capacité de charge pour la forêt classée, calculée à partir des données fournies, est de 1,60 UBT/ha par année de pâture. Elle est donc très élevée. Il en résulte une forte pression exercée par le

bétail sur les ressources forestières, quand on sait que des espèces ligneuses telles que le doussié (*Azélia africana*) et le caïlcédrat sont sauvagement élaguées pour nourrir le bétail.

La question de l'élevage dans la forêt classée de Yamba Berté et autour d'elle se pose aujourd'hui en regard de l'accès aux ressources pastorales, en dépit de la présence de brigades de répression mises sur pied dès sa création par les services des eaux et forêts. La pression animale croissante, liée à l'augmentation du cheptel sédentaire et à l'afflux d'animaux transhumants, constitue un véritable obstacle à l'effort de conservation des ressources forestières de cette réserve nationale, qui est aujourd'hui au crépuscule de son existence.

### 3.2 Ouverture d'un front pionnier agricole dans la zone

#### 3.2.1 Les marges forestières investies par des migrants

L'afflux des migrants depuis les régions densément peuplées, où la potentialité de production agricole a été mise à mal par la pression anthropique, a abouti à l'installation d'un nouveau front pionnier plus proche de la forêt classée de Yamba Berté. Ces mouvements des populations ont été amplifiés par la sécheresse du milieu des années 1980, lesquels mouvements ont

conduit à la colonisation des marges de cette formation forestière par des familles venues des pays marba, moussey et zimé. Attirées par la potentialité agricole offerte par des terres fertiles, ces familles d'agriculteurs se sont mises à défricher des hectares autour de la forêt pour leurs cultures. Les marges de la forêt sont ainsi prises d'assaut; la réserve elle-même est désormais menacée par l'agriculture.

À la fin des années 1980, de nouveaux villages se créent à la suite de l'immigration des peuples marba, ngambaye, zimé et moussey. Les densités deviennent fortes : les terres sont cultivées de façon permanente et sont même partagées entre ces ethnies (voir figure 5). À la longue, la pression sur le foncier agricole est tellement forte que les terres cultivées ne sont plus mises en jachère, même au-delà de cinq années de culture.

Jusqu'à la fin des années 2000, le Programme de conservation et de gestion des ressources naturelles (PCGRN), financé par la Deutsche Gesellschaft für Technische Zusammenarbeit (GTZ), a recensé environ 57 villages riverains de la réserve, alors que, pendant les années 1960, la périphérie de la forêt classée était inhabitée, depuis Pont-Carol jusqu'à Gagal, dans le département de la Haute Kabia (Cabot, 1965). Entre 1993 et 2003, les densités autour de la formation forestière, où se trouve la plus forte concentration humaine, dépassent les 170 hab./km<sup>2</sup>. Par comparaison aux cantons des peuples marba, ngambaye et moussey, les densités humaines varient de 50 à 70 hab./km<sup>2</sup> (Sougnabé et collab., 2004). Il en résulte que ces nouvelles densités humaines augmentent inévitablement la pression sur les ressources naturelles, ce qui conduit à la déforestation et à la dégradation de l'écosystème forestier de Yamba Berté.

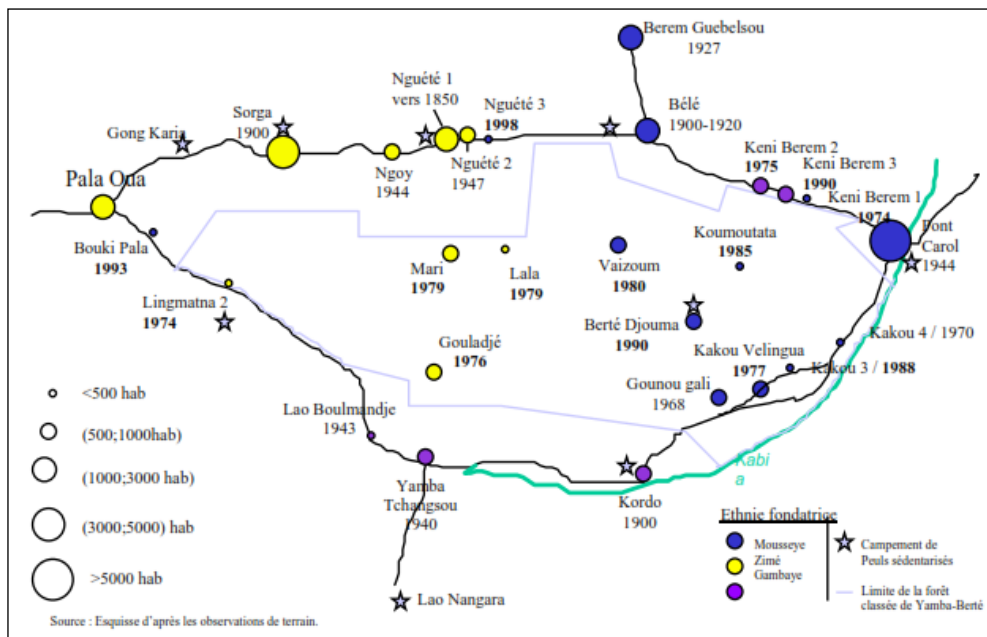


Figure 5– Répartition des villages et des campements peuls  
Source : Sougnabé et collab., 2004

### 3.2.2 L'évaluation de la dynamique forestière par transect

À Pont Carol, situé à l'est, à environ 1 km de la formation forestière de Yamba Berté, le transect (diagramme en profil, c'est-à-dire la ligne virtuelle qui montre le profil du terrain) est dominé par la strate herbeuse, avec une densité moyenne de 31 individus d'arbustes par placette<sup>11</sup> et un recouvrement moyen de 17,36 % du territoire. Les espèces

d'arbres caractéristiques de ce transect sont *Isoberlinia doka*, *Burkea africana* et le bouleau d'Afrique (*Anogeissus leiocarpus*). L'exploitation du faciès<sup>12</sup> dans lequel est implanté le transect de Pont Carol pour l'agriculture, le pâturage de saison sèche et la coupe de bois serait la principale cause de la baisse du taux de recouvrement de la strate boisée. Par contre, le nombre élevé d'individus de la strate arbustive provient des rejets d'arbres coupés pour des besoins domestiques.

Dans la zone de Nguété, située au nord de Pont Carol, la végétation où est situé le transect est caractérisée en général par une strate arbustive dont le taux de recouvrement moyen est de 10 % et dont la densité moyenne est de 35 individus par placette. Plus spécifiquement, la placette implantée à Nguété présente un taux de recouvrement moyen de 6,08 % pour la strate arbustive, de 3,78 % pour la strate arborée et de 0 % pour la strate boisée. Les espèces caractéristiques du transect sont : le kinkéliba (*Combretum sp.*), *Daniella oliveri*, le caïlcédrat et le karité (*Butyrospermum parkii*).

Un peu plus loin, à 2 km du village de Nguété, sur un sol de koro (sol ferrugineux latéritique), la strate arbustive impose une grande représentativité de ce secteur écologique, avec 243 individus et un taux de recouvrement de 61,5 %. La strate arborée, quant à elle, a un taux de recouvrement de 27 %. La strate boisée est la plus faible, soit 12 % du territoire, pour la simple raison que les grands arbres sont détruits lors des défrichements agricoles.

À environ 6 km du village de Lao Boulmandjé, sur des sols sablo-argileux et limoneux-argileux, les espèces caractéristiques sont le kinkéliba, *Terminalia macroptera* ainsi que le *Ficus sp.* Les buttes les plus larges et les plus élevées gardent parfois des variétés plus typiquement soudaniennes, par exemple le caïlcédrat, le kapokier et le karité. Le milieu est fortement marqué par les activités agropastorales. La végétation ligneuse est dominée par un faciès de savane arbustive faiblement dense. La strate arbustive domine à 96 % le transect, tandis que la strate boisée est quasi inexistante.

L'absence de la strate boisée et la faible représentation de la strate arborée sont liées à la proximité du centre urbain. La présence des sols limono-sableux et argilo-sableux ainsi que d'une bioturbation importante, marquée par la présence des turricules de vers de terre qui aèrent le sol, expliquerait le pourcentage de la strate arbustive. Toutefois, la forte pression de l'activité agropastorale et du feu de brousse a contribué au maintien et à l'expansion des surfaces dénudées, qui sont passées de 8 476 à 16 457 hectares, soit une régression de plus 846 hectares de savane arbustive (voir figure 3).

Sur l'ensemble de la zone couverte par la formation forestière de Yamba Berté, la végétation est aujourd'hui une savane arbustive fortement dégradée. La strate boisée est très faiblement représentée, soit

1 471 hectares en 2013, alors qu'elle était de 1 456 hectares en 2000 (voir figure 2). Cette faible couverture de la végétation boisée s'explique par une forte pression humaine observée actuellement sur la formation forestière.

En 2002, les zones agricoles (zones de culture et jachères) et les habitations représentaient environ 57 % de la superficie totale de la forêt classée de Yamba Berté. Les formations forestières sont estimées en 2018 à 43 % et la faune terrestre serait en disparition. Les facteurs de dégradation indexés sont le défrichement des terres de cultures, le pâturage et les feux de brousse. À cela s'ajoute l'exploitation incontrôlée du bois et du charbon de bois, en particulier dans les secteurs de Pont Carol et de Bélé.

De manière générale, la pression anthropique a eu des répercussions négatives sur les facteurs de production, occasionnant une pénurie des terres cultivables, une réduction du temps de jachère et une baisse de la fertilité des sols. Du coup, les productions agricoles ont considérablement chuté. Partout dans la région, les rendements sont habituellement de l'ordre de 460 kg/ha pour le sorgho et de 350 kg/ha pour le mil, tandis que la production moyenne de ces céréales est de 200 kg. Ce faible niveau de production est loin de couvrir les besoins alimentaires des familles.

### 3.2.3 Le développement de la culture du coton

Depuis son indépendance en 1960, le Tchad a voulu faire du secteur rural le pilier du développement économique en y consacrant une large part de son budget. Pour les pouvoirs publics, seule une production soutenue des cultures de rente permettrait au pays de se hisser sur le marché international, puis de générer suffisamment de revenus pour faire face aux enjeux du développement. C'est pourquoi le principal objectif visé par les projets de développement agricole est d'accroître la productivité agricole.

Du coup, la région entourant la forêt classée de Yamba Berté a été le principal bastion des cultures d'exportation, en particulier le coton. Les cantons de Kordo, Mesmé, Gagal, Erdé-Pala et Tagal, habités des peuples parlant le mesmé, le moussey, le djimé, le pévé, le doué, le dari et le kado, sont considérés depuis des décennies parmi les grands bassins producteurs de coton-graine au Tchad. Ces

entités territoriales ont été identifiées par les autorités parce qu'elles incarnaient un pouvoir fort et durable. Ce pouvoir a permis aux chefs de canton d'assurer la sécurité foncière et l'accroissement des productions agricoles par les sociétés paysannes, ce qui a rendu possibles de fortes productivités vers les années 1950.

La région a été la principale pourvoyeuse en coton-graine de la société CotonTchad, avec une production moyenne de plus de 420 tonnes durant les années 1970 (Cabot, 1965) et de 370 tonnes dans les années 1980. Bien que la production cotonnière ait périclité à partir des années 1990 en raison de la conjoncture économique, il n'en demeure pas moins que cette culture a imprimé sa marque dans le paysage agraire à travers la destruction du couvert végétal, dont elle est la principale responsable.

En favorisant les défrichements de la savane pour accroître les superficies cultivées, les paysans ont délibérément empiété sur la limite de la forêt classée de Yamba Berté. Cette dynamique de modernisation agricole pose de manière claire le problème de dégradation inquiétante des ressources forestières.

## Conclusion

L'analyse diachronique des images satellites Landsat datées de 2000 et 2013 a permis de mettre en évidence la dynamique régressive de la forêt classée de Yamba Berté. Cette formation forestière, qui était estimée à plus de 95 % de la superficie totale de la réserve à la fin des années 1950, s'est considérablement dégradée, à telle enseigne que la végétation arborée ne représentait que 42 % de la superficie totale en 2000. En 2013, elle ne constituait plus que 29 % de la superficie.

D'année en année, la superficie de la forêt classée diminue sous l'emprise des activités agricoles et pastorales. En effet, les superficies cultivées ont également progressé entre 2000 et 2013 en raison de l'augmentation des densités démographiques alimentées par l'immigration et de la charge pastorale observée durant la même période (en tout, 7 981 hectares ont été déboisés en moins de 13 ans, soit 613,9/ha par an).

Toute cette dynamique finit, comme nous l'avons déjà mentionné, par exercer une forte pression sur les ressources forestières. La dégradation de la couverture végétale est bien visible dans le paysage à travers l'apparition des sols nus et la prédominance d'arbustes qui colonisent les jachères. Les formations forestières naturelles ont cédé progressivement leur place aux formations anthropisées, c'est-à-dire des formations naturelles modifiées par les activités humaines. Dans l'ensemble, l'écologie de la formation forestière de Yamba Berté est très fragilisée. Sur des butes exondées, les sols sont presque dénudés, laissant apparaître par endroits des cuirasses ferrugineuses, pauvres et très sensibles au lessivage et à l'érosion hydrique. Les plaines sont progressivement colonisées par les espèces arbustives. De nombreux espaces boisés sont exposés à l'érosion hydrique.

Outre la sécheresse consécutive aux aléas climatiques, l'agriculture induite par l'essor démographique et le surpâturage (abattage et dessouchage, broutage, piétinement et émondage excessifs) constituent les principaux facteurs de dégradation de la forêt classée de Yamba Berté.

Notre étude a démontré et prouvé la dynamique régressive de cette forêt, dont la tendance se poursuit de manière inquiétante. Cette situation est d'autant plus préoccupante que les efforts menés par les pouvoirs publics chargés de la protection de l'environnement et des projets de développement n'ont pas permis de freiner de manière durable la pression anthropique sur ce massif forestier, actuellement au crépuscule de son existence. Si cette tendance se maintient, la forêt classée de Yamba Berté risque de disparaître pour céder la place aux activités humaines, à l'instar de la réserve de faune de Mandelia ou de la réserve de chasse de Douguia dans les environs de N'Djamena.

La réhabilitation de la forêt de Yamba Berté passe par la matérialisation de sa limite, comme préalable à la relocalisation des populations et à la mise en valeur adéquate des terres. Une telle action nécessite la forte implication et la responsabilisation des populations locales et de tous les usagers des ressources naturelles dans la gestion concertée de cette forêt, dont la survie est profitable à tous les acteurs.



## NOTES

- 1 ECOFIT est un programme de la FAO qui étudie l'évolution des forêts tropicales sur de longues durées. Il aborde le problème aux échelles de temps de la période chaude interglaciaire qui a débuté il y a 10 000 ans (Holocène). ECOFIT regroupe deux communautés scientifiques, engagées respectivement dans la caractérisation et le fonctionnement des écosystèmes forestiers actuels ainsi que dans la reconstruction des changements passés de la végétation et du climat.
- 2 Époque géologique s'étendant sur les 10 000 dernières années.
- 3 Le programme spatial Landsat a été créé en 1960 par l'Agence spatiale américaine afin d'observer la Terre.
- 4 Corine Land Cover est une base de données européenne d'occupation biophysique des sols.
- 5 L'élevage pastoral est un système extensif où les troupeaux pâturent sur de grandes étendues. Le système d'exploitation pastoral est basé sur la mobilité des troupeaux, qui se déplacent selon les disponibilités en pâturages – en liaison avec la distribution saisonnière de la pluie – et en points d'eau.
- 6 Ainsi sont désignés les premiers Peuls installés dans les hauts plateaux de l'Adamaoua au Cameroun. On les retrouve nombreux à cheval au Cameroun et au Nigeria.
- 7 C'est un sous-groupe de Peuls (ou Foulbé, dénomination utilisée au nord du Cameroun) appelé aussi M'bororo.
- 8 Unité territoriale à laquelle restent attachés les pasteurs lorsqu'ils se déplacent à l'occasion de la transhumance et vers laquelle ils reviennent.
- 9 Unité territoriale déterminée et reconnue vers laquelle convergent les pasteurs en saison sèche à la recherche des ressources pastorales.
- 10 Les Foulata et les M'bororo font aussi partie de l'ethnie des Peuls. Les premiers sont des éleveurs nomades ou semi-nomades, alors que les seconds pratiquent le nomadisme.
- 11 Une placette est une surface délimitée et localisée avec précision, dans laquelle des inventaires de végétation sont effectués plusieurs fois durant une période.
- 12 Un faciès écologique est un ensemble de caractères physiologiques particuliers au sein d'une formation végétale. Ces caractéristiques particulières, en général très localisées, permettent de distinguer des spécificités originales au sein des espèces végétales d'un même habitat.

## RÉFÉRENCES

- Achoundong, G., Youta Happi, J., Guillet, B., Bonvallet, J. et Kamgang Belaya, V. (2000). Formation et évolution des recrus en savane. Dans S. Servant-Vildary et M. Servant (dir.), *Dynamique à long terme des écosystèmes forestiers intertropicaux* (p. 115-119). Paris : UNESCO.
- Andigüé, J. (1999). *Mise en place d'un système d'information géographique comme base d'une stratégie pour une meilleure gestion des espaces ruraux : cas du canton Bongor rural au sud-ouest du Tchad* (Thèse de doctorat inédite). Université de Paris I, Paris, France.
- Antrop, M. (2014). Interpreting diversity in the European landscape: A comment on perspective essays by Agnoletti and Schnitzler. *Landscape and Urban Planning*, 126, 81-83. doi: 10.1016/j.landurbplan.2014.02.013
- Aoudou Doua, S. et Tchotsoua, M. (2010). Cartographie par télédétection de l'occupation du sol dans la haute vallée de la Bénoué. *Annales de la FALSH de l'Université de N'Gaoundéré (Cameroun)*, 12, 101-112.
- Boutrais, J. (1980). L'arbre et le bœuf en zone soudano-guinéenne, *Cahiers de l'ORSTOM*, série Sciences humaines, 17(3-4), 235-246. Repéré à [www.documentation.ird.fr/hor/fdi:00995](http://www.documentation.ird.fr/hor/fdi:00995)
- Cabot, J. (1965). *Le bassin du Moyen Logone*. Paris: ORSTOM. Repéré à [http://horizon.documentation.ird.fr/exl-doc/pleins\\_textes/pleins\\_textes\\_6/Mem\\_cm/10420.pdf](http://horizon.documentation.ird.fr/exl-doc/pleins_textes/pleins_textes_6/Mem_cm/10420.pdf)
- Commission of the European Communities (CEC). (1993). *Projet Corine Land Cover* (document technique). 1<sup>re</sup> partie. Bruxelles : CEC.
- Djangrang, M. et Retailé, D. (2015). L'extension récente des vergers dans la vallée de Kou au Tchad : enjeux socio-environnementaux. *Revue africaine d'anthropologie*, 18, 19-31. Repéré à [www.revues-ufhb-ci.org/fichiers/FICHIR\\_ARTICLE\\_1959.pdf](http://www.revues-ufhb-ci.org/fichiers/FICHIR_ARTICLE_1959.pdf)
- Fredou, A. et Maley, J. (2000). Le contenu pollinique de l'atmosphère dans les forêts du sud Cameroun près de Yaoundé : résultats préliminaires. Dans M. Servant et S. Servant-Vildary (dir.), *Dynamique à long terme des écosystèmes forestiers intertropicaux* (p. 139-148). Paris : UNESCO.

- 
- Lanly, J.P. (1982). *Les ressources forestières tropicales* - Étude FAO : Forêts 30. Organisations des nations unies pour l'alimentation et l'agriculture, Rome, Italie. Repéré à [www.fao.org/3/ap450f/ap450f00.pdf](http://www.fao.org/3/ap450f/ap450f00.pdf)
- Marchal, J.-Y. (1980). Arbres et brousses du paysage soudano-sahélien : dynamique des formations végétales au nord de la Haute Volta. *Cahiers de l'ORSTOM*, série Sciences humaines, 17(3-1), 137-149. Repéré à [www.documentation.ird.fr/hor/fdi:00986](http://www.documentation.ird.fr/hor/fdi:00986)
- Ntoupkap, J.-C. (1994). *Étude de la dynamique d'une savane arborée dans la zone soudano-sahélienne (Nord-Cameroun) sous les effets combinés du pâturage, du feu et de la coupe de bois* (Mémoire de maîtrise inédit). Université de Montpellier III, Montpellier, France.
- Organisation des Nations unies pour l'alimentation et l'agriculture (FAO). (1994). Introduction à la gestion conservatoire de l'eau, de la biomasse et de la fertilité des sols (CGES). *Bulletin pédologique de la FAO*, 70, Rome : FAO. Repéré à [http://horizon.documentation.ird.fr/exl-doc/pleins\\_textes/divers11-03/41504.pdf](http://horizon.documentation.ird.fr/exl-doc/pleins_textes/divers11-03/41504.pdf)
- Organisation des Nations unies pour l'alimentation et l'agriculture (FAO). (1997). *Africover : classification de l'occupation du sol*. Rome : FAO.
- Raimond, C., Robert, T. et Garine, E. (2012). Quels facteurs de l'évolution de l'agrobiodiversité au cours du XX<sup>e</sup> siècle dans le bassin du lac Tchad? *Bilan du programme Plantadiv*. Paris : France.
- Réounodji, F. (2003). Espaces, sociétés rurales et pratiques de gestion des ressources naturelles dans les savanes du sud-ouest du Tchad : vers une intégration agriculture-élevage (Thèse de doctorat inédite). Université Paris 1 Panthéon-Sorbonne, Paris, France.
- Schwartz, D., Dechamps R., Elenga H., Mariotti A. et Vincens A. (1996). Les savanes d'Afrique Centrale : des écosystèmes à l'origine complexe, spécifiques de l'Holocène supérieur. Dans *Dynamique à long terme des écosystèmes forestiers intertropicaux : résumés* (p. 179-182). Paris : ORSTOM. Repéré à [http://horizon.documentation.ird.fr/exl-doc/pleins\\_textes/pleins\\_textes\\_7/carton01/010007591.pdf](http://horizon.documentation.ird.fr/exl-doc/pleins_textes/pleins_textes_7/carton01/010007591.pdf)
- Seignobos, C. (1980). Des fortifications végétales dans la zone soudano-sahélienne (Tchad et Nord-Cameroun). *Cahier de l'ORSTOM*, série Sciences humaines, 17(3-4), 199-222. Repéré à [horizon.documentation.ird.fr/exl-doc/pleins\\_textes/pleins\\_textes\\_4/sci\\_hum/00992.pdf](http://horizon.documentation.ird.fr/exl-doc/pleins_textes/pleins_textes_4/sci_hum/00992.pdf)
- Sougnabé, P. (2010). *Pastoralisme en quête d'espaces en savane tchadienne : des Peuls autour de la forêt classée de Yamba Berté* (Thèse de doctorat inédite). École des hautes études en sciences sociales de Paris, Paris, France.
- Sougnabé, P., Ali Brahim, B. et Hassane Mahamat, H. (2004). *Étude sur les pratiques pastorales dans et autour de la forêt classée de Yamba Berté*. Farcha, Tchad : Laboratoire de recherches vétérinaires et zootechniques (LRVZ) de Farcha.
- Tchotsoua, M. (1999). L'homme et la dynamique des paysages sur la dorsale de l'Adamaoua. *Le Flamboyant*, 50, 26-39.
- Téblé, W. (2014). Péjorations climatiques et évolutions des galeries forestières actuelles dans les départements de Kouh (Logone oriental, Tchad), *Annales XIII*, Mélange 3, Compte 2, vol. 2.
- Yao Sadaïou Sabas, B., Barbier, N., Bamba, I., Traore, D., Lejoly, J. et Bogaert, J. (2009). Dynamique paysagère en milieu de transition forêt-savane ivoirienne. *Bois et forêts des tropiques*, 299(1), 15-25. Repéré à [www.researchgate.net/publication/323203516\\_Dynamique\\_paysagere\\_en\\_milieu\\_de\\_transition\\_foret-savane\\_ivoirienne](http://www.researchgate.net/publication/323203516_Dynamique_paysagere_en_milieu_de_transition_foret-savane_ivoirienne)
- Youta Happi, J. (1998). *Arbres contre graminées : la lente invasion de la savane par la forêt au centre-Cameroun*. Paris : Université Paris-Sorbonne (Paris IV).

# Retour vers le futur de l'échange marchand

Myriam Ertz<sup>a</sup>, Damien Hallegatte<sup>b</sup>, Julien Bousquet<sup>c</sup>

**RÉSUMÉ.** Cet article vise à présenter les contributions majeures de l'ouvrage collectif intitulé *Les reconfigurations de l'échange marchand : Tour d'horizon, enjeux et perspectives*, publié aux Presses universitaires du Québec et dirigé par les professeurs Myriam Ertz, Julien Bousquet et Damien Hallegatte. D'après l'ensemble des collaborateurs de cet ouvrage, l'échange marchand est en mutation profonde. Cette métamorphose a résulté en quatre grandes évolutions : une conceptualisation revue de l'échange marchand, l'émergence de devises d'échanges alternatives, la réactualisation du produit aux cœur d'échange reconfigurés, et la quête de sens dans la consommation. Si les causes de ces évolutions sont assez difficiles à isoler de manière précise, il n'en demeure pas moins que cette modification en profondeur de la manière dont fonctionne le marché résulte de la convergence de trois tendances lourdes : les évolutions technologiques, les évolutions socioculturelles, et les contraintes économique-financières. Cet article résume ainsi les domaines de changement ainsi que les causes de changement tel qu'identifié par les auteurs de l'ouvrage collectif.

**ABSTRACT.** This article outlines the major contributions of the collective book entitled *Les reconfigurations de l'échange marchand : Tour d'horizon, enjeux et perspectives*, published by Presses Universitaires du Québec and edited by professors Myriam Ertz, Julien Bousquet and Damien Hallegatte. According to the contributors of this article, commercial exchange is undergoing a deep change. This transformation led to four main evolutions: a reviewed conceptualization of commercial exchange, the emergence of alternative exchange currencies, updating of the product at the core of re-engineered exchanges, and a quest for a meaning in consumption. If causes of these evolutions are difficult to isolate accurately, it remains that this deep change in the way markets function leads to the convergence of three underlying trends: technological evolutions, sociocultural evolutions, and economic and financial constraints. This article summarizes the areas and the causes of change as identified by the authors of the collective work.

## Introduction

Cet article présente les contributions majeures de l'ouvrage collectif intitulé *Les reconfigurations de l'échange marchand : Tour d'horizon, enjeux et perspectives*, publié en 2019 aux Presses universitaires du Québec. Alors que l'échange marchand a longtemps été confiné à une représentation dichotomique d'une part, avec la distinction nette entre production et consommation, et linéaire, d'autre part, avec l'extraction de ressources, la production, la consommation et la mise au rebut, l'échange marchand est graduellement en train d'être revu non seulement sur le plan de sa représentation conceptuelle, mais également dans sa réalisation concrète. En

clair, les manières de se représenter mentalement l'échange évoluent, de même que les manières de réaliser concrètement l'échange.

Ces reconfigurations sont souvent bien documentées dans la littérature par le biais de l'analyse de modèles d'affaires, de systèmes d'échange, d'organisations ou de technologies contribuant à modifier les dynamiques de l'échange marchand (Sundararajan, 2016; Ritzer, 2015; Verhaegen, 2011; Lemaitre et de Barnier, 2015; Sundararajan, 2016; Lambert, 2015; Prahalad et Ramaswamy, 2004; Zwick, Bonsu, et Darmody, 2008; Perren et Kozinets, 2018; Scaraboto, 2015). Toutefois, malgré les apports indéniables de l'ensemble de ces travaux,

<sup>a</sup> Professeure, membre du Labo NFC, Département des sciences économiques et administratives, Université du Québec à Chicoutimi

<sup>b</sup> Professeur, membre du Labo NFC, Département des sciences économiques et administratives, Université du Québec à Chicoutimi

<sup>c</sup> Professeur, membre du Labo NFC, Département des sciences économiques et administratives, Université du Québec à Chicoutimi

peu d'études ont synthétisé ces contributions pour en élaborer un cadre analytique plus large comprenant notamment les domaines de reconfigurations de l'échange marchand ainsi que des causes ayant amené à cet état de fait.

L'ouvrage collectif propose de revoir les types de reconfigurations de l'échange marchand ayant eu cours dans un large éventail de contextes et selon des méthodologies variées. Cet article constitue une présentation des contributions et implications principales émanant de l'ouvrage. La première partie fournit un éclaircissement sur la manière dont l'effacement des frontières entre consommation et non-consommation a amené à l'avènement du « tout consommation ». Les auteurs proposent ensuite de faire un retour sur les différents domaines de changements dans l'échange marchand. Enfin, la troisième partie lève le voile sur les causes de la reconfiguration des échanges marchands.

## **1. L'effacement des frontières entre consommation et non-consommation : l'avènement imprévu du « tout consommation »**

D'emblée, la préface de l'ouvrage collectif, rédigée par le professeur Bernard Cova, indique que les économies modernes se sont graduellement dirigées vers un « tout consommation » alors même qu'elles tentaient de s'en extraire par divers moyens. Par conséquent, l'économie contemporaine ne s'émanciperait pas de l'omniprésence de la consommation, mais oscillerait entre communautarisation de la consommation et marchandisation de la vie quotidienne.

[Le chercheur en gestion et sciences sociales] s'applique à montrer l'omniprésence de la consommation dans nos vies tout en cherchant à débusquer des voies de sortie du « tout consommation ». Un des phénomènes qui durant les deux dernières décennies a porté à espérer une sortie de ce « tout consommation » a été la montée des collectifs/communautés de consommateurs dans de nombreux secteurs, des loisirs à la santé en passant par l'alimentation. Mais cette montée s'est révélée être à double tranchant, car elle a pu aussi être un parfait « cheval de Troie » de la consommation pour rentrer au plus profond de notre quotidien et s'immiscer dans les moindres

replis de notre intimité venant ainsi marchander des phénomènes sociaux tels que l'entraide entre individus (Ertz, Bousquet et Hallegatte, 2019, p. VII).

Cette oscillation entre communautarisation de la consommation et marchandisation de la vie quotidienne constitue toutefois le marqueur d'un remodelage plus profond de l'échange marchand. Des communautés de marques aux formes alternatives de consommation fondées sur le partage, la consommation ne se veut plus privée et individualisée, mais s'affiche désormais de manière publique, en groupes, en communautés, et plus largement, en publics de marques. Parallèlement, ce qui était auparavant de l'ordre du privé et de l'intime se marchandise. De nouveaux modèles d'affaires du type *Uber*, *Airbnb*, *Instacart* ou *TaskRabbit*, fleurons de ce qu'on a appelé « l'économie du partage », visent à marchander ce qui était alors de l'ordre de l'entraide et du partage. Par exemple, quel est l'intérêt d'un propriétaire de logement de loger gratuitement un ami ou un étranger via un site d'hébergement temporaire gratuit de personne à personne avec un intermédiaire, comme *Couchsurfing par exempt*, ou sans intermédiaire, alors qu'il peut monétiser ce service via une plateforme communautaire payante de location et de réservation de logements de particuliers comme *Airbnb* ou d'autres plateformes du même genre? Il s'agit là de ce que Boltanski et Chiapello (1999) ont appelé la transformation du non-capital en capital. Pour Morozov (2013) il ne s'agit ni plus ni moins que « d'une amplification des pires excès du modèle économique dominant », avec « du néolibéralisme sous stéroïdes ». Quelles que soient les appellations ou les expressions utilisées pour décrire cette reconfiguration des échanges marchands, il n'en demeure pas moins qu'il est difficile de nier ce nouveau phénomène social et économique. Le lecteur se demandera néanmoins ce qui a réellement changé dans l'échange marchand et dans quelle mesure.

## **2. Les changements dans l'échange marchand**

En réalité, le monde, en général, et l'économie, en particulier, ne changent pas. Ils se réinventent et se réinterprètent plutôt de manière continue. S'il y a bien un domaine dans lequel ce constat est particulièrement frappant, c'est bien celui de l'échange marchand et de la consommation. Alors que sur le plan conceptuel, il existait une distinction moderniste assez claire entre le monde de la production-distribution d'une

part, et le monde de l'achat-consommation, d'autre part, dans un monde post-moderne, cette distinction est de moins en moins évidente (Perret, 2015). L'ère postmoderne se caractérise par plus de mouvance, de fluidité, de flexibilité, de liquidité, de rapidité, de manque d'attache ou de référent clair, et où il apparaît de plus en plus commun de ne plus parler uniquement de consommation et de consommateurs, mais de « consommation liquide » (Binkley, 2008), de « pro-sommation » (Ritzer, 2015), de « consomm'acteurs » (Verhaegen, 2011), de « consomarchands » ou de « consommercants » (Lemaitre et de Barnier, 2015), de « capitalisme basé sur la foule » (Sundararajan, 2016), de « travail de l'ombre » (Lambert, 2015), de « co-création » (Prahalad et Ramaswamy, 2004), de « travail du consommateur » (Zwick, Bonsu, et Darmody, 2008), de « marché d'échanges latéraux » (Perren et Kozinets, 2018), de « co-production du consommateur » (Dellaert, 2019), ou encore d'« économies hybrides » (Scaraboto, 2015). Il semblerait qu'il y ait désormais un enchâssement plutôt qu'une distinction entre producteur et consommateur.

Le consommateur endosse d'ailleurs une variété de rôles, ce qui le place souvent en amont qu'en aval de la chaîne de valeur. L'individu est donc « co-producteur » voire « co-constructeur » (Wood et Ball, 2013), car il endosse des rôles de recycleur, de compositeur, de fournisseur (de biens ou de services), ou de réparateurs (Martin et Schouten, 2012). Il est aussi un producteur, car des FabLabs, aux imprimantes 3D, en passant par les jardins communautaires, ou les plateformes de producteurs de type *Etsy* (site de vente en ligne spécialisé dans les créations personnelles ou le vintage), le consommateur a accès à une palette d'outils qui font (à nouveau) de lui un producteur (Ritzer, 2015). Certains chercheurs ont ainsi revisité le rôle du consommateur en lui reconnaissant une certaine proactivité allant au-delà de son rôle traditionnel consummatif (Ritzer, 2014). Comme le montre bien le chapitre introductif de Patrick Gabriel, c'est ultimement autour de la notion de valeur économique que gravite tout ce phénomène, car l'échange est vise la création de valeur, un terme éminemment complexe, mais qu'il convient de bien définir, afin de saisir toute la portée et l'implication des reconfigurations actuelles de l'échange marchand. En clair, si la création de valeur demeure une réalité fondamentale de l'échange ce sont ses conditions, ses processus, ses systèmes, et ses acteurs qui changent.

Pour ce qui est de la réinterprétation de l'échange marchand, il s'est donc opéré, conceptuellement, une reconnaissance d'un enchâssement, plutôt que d'une distinction claire, entre les rôles de producteurs et de consommateurs (Perret, 2015; Ritzer, 2015). Cela se vérifie concrètement par une réinvention dans les pratiques. Par exemple, en 2017, il y a eu un record absolu du nombre d'immatriculations de voitures d'occasion en France, alors que l'année 2016 était déjà un record en soi (Autoscout, 2017). L'économie collaborative, plus communément appelée « économie du partage » ou « ubérisation de l'économie », dont la particularité est de permettre aux individus d'endosser le rôle de fournisseur de biens et de services (Belk, 2014), est en progression constante. Alors qu'on ne comptait que 44,8 millions d'utilisateurs de l'économie collaborative, aux États-Unis, en 2016, il y en aura 88,6 millions en 2021 (Statista, 2018). La société de service-conseil PricewaterhouseCoopers a, par ailleurs, estimé que l'économie collaborative devrait passer de 14 milliards de dollars US en 2014 à 335 milliards de dollars US en 2025 (PwC, 2015). Il existerait près de 5000 systèmes de monnaies complémentaires (Magnen et Fourel, 2015), d'origine communautaire, et environ 1855 cryptomonnaies sur des systèmes de pair-à-pair (P2P) (CoinMarketCap, 2018). Les grandes organisations telles que H&M, Patagonia ou Ikea impliquent également davantage les individus dans des programmes de retour et d'échange de produits usagés (Ertz *et al.*, 2017a, 2017b, 2018). L'enchâssement conceptuel entre le rôle de consommateur et de producteur décrit ainsi une reconfiguration des échanges marchands manifeste dans la *praxis* (pratique).

Toutefois, s'agit-il réellement d'une nouveauté? L'individu n'a-t-il pas toujours été plus ou moins consommateur et producteur à la fois? C'est du moins ce que se dira intuitivement le public. Cela constituait également le postulat de base de l'école de pensée institutionnelle du marketing (Shaw, 2014; Tadajewski et Jones, 2014), lequel prévalait au début du XX<sup>e</sup> siècle lorsque le marketing n'en était encore qu'à ses balbutiements. Cette perspective plus macro-orientée et axée sur l'efficacité économique et sociale s'est toutefois perdue dans les années 50 et 60 avec l'apparition d'un paradigme marketing de type managérial, essentiellement axé sur l'entreprise et l'optimisation financière par l'application de méthodes mathématiques et statistiques avancées (Wilkie et Moore, 2003). En Amérique du Nord du moins, la perspective axée sur la firme s'est renforcée avec le temps par le biais des dons émanant d'entreprises et de fondations privées

accordés aux collègues, écoles de commerces, universités, unités, centres, et chaires de recherche. De multiples avantages ont également été accordés aux chercheurs en marketing afin de résoudre des problématiques managériales. Les noms et les titres des professeurs-chercheurs en marketing, les noms des salles, des bâtiments, et des chaires de recherche, tout ceci démontre de l'influence considérable des entreprises dans l'orientation de la recherche et de la pensée en marketing. S'il est important de demeurer en lien avec le milieu pour ne pas devenir non pertinent, Breyer (1934) rappelle toutefois que le marketing doit avoir une envergure sociétale beaucoup plus large:

Le marketing n'est pas juste un moyen de faire du profit pour les individus. Il s'agit, dans un sens plus large, et plus vital, d'un instrument économique utilisé pour accomplir des objectifs sociaux indispensables... Un système marketing conçu uniquement pour son efficacité sociale transporterait les biens avec un minimum de temps et d'efforts vers les points de déficit. Ce faisant, il fournirait une compensation juste, et sans plus, en contrepartie des efforts de ceux qui sont engagés dans cette activité. De plus, cela fournirait l'incitatif nécessaire pour stimuler des améliorations constantes dans ces méthodes. Il s'agit là des conditions nécessaires pour une efficacité sociale (Beyer, 1934, p. 192, traduction libre).

En accord avec une perspective plus institutionnelle du marketing, en particulier, et de la gestion, en général, l'ouvrage collectif de Ertz, Bousquet et Hallegatte (2019) propose d'effectuer un examen approfondi des nouveaux types d'échange et phénomènes de consommation ayant pour dénominateur commun d'amener à une remise en cause de la distinction traditionnelle entre producteur et consommateur. L'ouvrage démontre comment la consommation se retrouve dans une multiplicité de contextes souvent inédits ou inattendus, tel que le domaine spirituel, par exemple. D'un point de vue normatif, cet examen fournit également des pistes de réflexion sur la question suivante : est-ce que cette plus grande efficacité dans les échanges s'accompagne d'une plus grande efficacité sur le plan social? Les travaux présentés se veulent être des pistes de réflexion pour des recherches futures ainsi que pour des applications pratiques.

Tel que présenté dans la Figure 1, l'ouvrage propose quatre grandes catégories de reconfiguration de l'échange marchand dans lesquelles ont pu se matérialiser les reconfigurations de l'échange marchand, à savoir une conceptualisation revue de l'échange marchand, l'émergence de devises d'échanges alternatives, la réactualisation du produit au cœur d'échanges reconfigurés, et la quête de sens dans la consommation. De plus, ces domaines d'application de la reconfiguration de l'échange marchand résultent de la confluence d'évolutions technologiques, socioculturelles, et économique-financières.

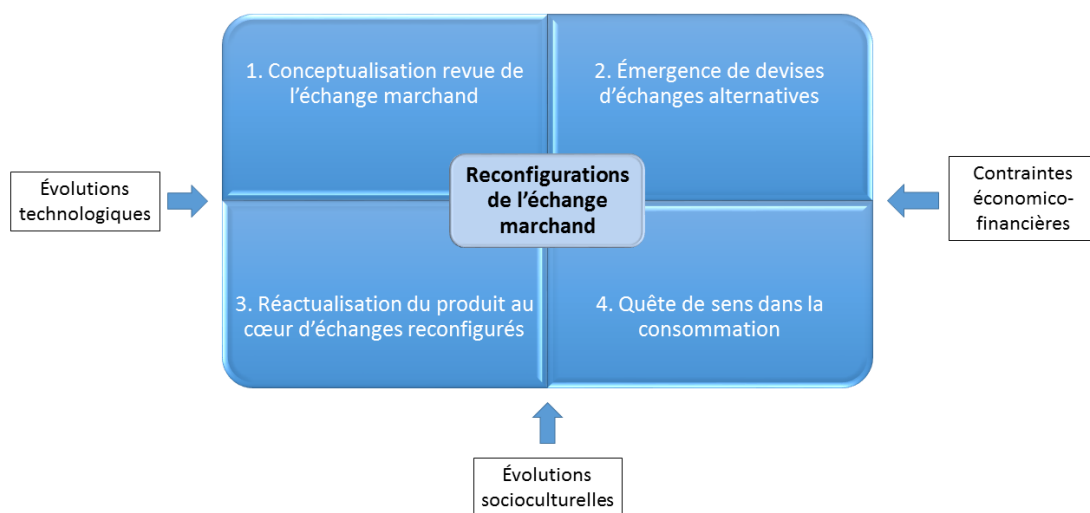


Figure 1 – Cadre des reconfigurations de l'échange marchand  
Source : Ertz, Hallegatte, Bousquet, 2019

## 2.1 Une conceptualisation revue de l'échange marchand

Les reconfigurations de l'échange marchand ont amené à une nécessité de revisiter les assises conceptuelles ainsi que les perspectives fondamentales à ce sujet de plusieurs auteurs.

### 2.1.1 L'échange marchand, une question de création de valeur

Patrick Gabriel (2019) nous invite à prendre en compte les notions de temps, de sens et de projet pour appréhender un élément fondamental de l'échange marchand : la création de valeur. Après avoir défini la valeur en échange, la valeur expérientielle et la valeur en usage, l'auteur distingue la création de l'évaluation de la valeur. Ces raffinements conceptuels permettent de caractériser l'orientation échange et l'orientation processus de la politique marketing. Dans le premier cas, la valeur en échange ou la valeur expérientielle « participative » se trouvent produites ou coproduites. Dans le deuxième cas, en revanche, ce sont la valeur en usage ou la valeur expérientielle « par appropriation » qui sont créées par une collaboration nécessaire entre une entreprise et un consommateur. Dans un tel parcours de consommation, la valeur n'est pas intrinsèque au produit, mais co-construite. En outre, notons que la co-crédation de valeur s'accompagne de co-crédation de sens, alors que donner un sens à ses activités de consommation fait partie intégrante de l'activité de consommation (Canniford et Shankar, 2013). Gabriel (2019) montre que, par sa politique marketing, l'entreprise propose un système d'échange spécifique, un parcours possible, des ressources pour des projets (identitaires). Ainsi, le type d'échange marchand en soi, par exemple, l'échange dans le marché de l'usagé ou du neuf, en ligne ou hors ligne et ainsi de suite, crée de la valeur, et peut devenir un critère de choix en lui-même pour le consommateur. Et reconfigurer l'échange peut être une décision managériale susceptible de créer de la valeur pour chaque partie prenante.

### 2.1.2 La reconfiguration des échanges marchands : la prophétie des grands auteurs

Éric Rémy (2019) met en évidence les apports de trois grands intellectuels français afin de penser la reconfiguration de l'échange marchand en termes d'in-

fluences structurelles et institutionnelles, et de déterminismes sociaux. Les écrits du sociologue Émile Durkheim (1858-1917) nous invitent à appréhender la résurgence de la religiosité, à penser la moralisation de la consommation, et à considérer l'évolution des liens sociaux comme un passage « d'une solidarité mécanique à une solidarité organique ». Les travaux du sociologue et psychologue Marcel Mauss (1872-1950), quant à eux, permettent de penser les limites du don, de la réciprocité, du contrat, de l'utilitarisme, ainsi que de considérer le versant négatif du don, dans une économie numérisée où le consommateur est constamment appelé à travailler, presque toujours bénévolement. Finalement, Rémy (2019) nous propose de considérer la pensée du sociologue Pierre Bourdieu (1930-2002), laquelle permet de mettre en évidence les rapports de forces et de domination, c'est-à-dire de voir l'échange marchand comme un espace de lutte sociale et symbolique. À travers les notions d'*habitus*, de champ, de goûts, de classes sociales, et de liberté, Bourdieu nous incite à une lecture politique et symbolique de la consommation. Ces trois auteurs rappellent, aux penseurs de la reconfiguration des échanges marchands, le poids des structures et du social, afin d'éviter de grossir les rangs des « idiots utiles » du néolibéralisme, en supposant une liberté accrue des individus (Askegaard, 2014).

## 2.2 L'émergence de devises d'échange alternatives

La reconfiguration des échanges marchands passe aussi par une reconfiguration du panorama des devises d'échange utilisées pour la distribution de biens et de services. Les devises alternatives présentent également l'intérêt de créer des écosystèmes complets d'échanges nouveaux.

### 2.2.1 Systèmes d'échanges locaux et monnaies alternatives locales

Ronan Divard et Patrick Gabriel (2019) se consacrent à l'émergence des monnaies alternatives locales. Les auteurs développent une typologie conceptuelle largement illustrée par de nombreux exemples et rappellent les principaux intérêts liés à cette nouvelle forme d'échange, à savoir soutenir et dynamiser l'économie locale, renforcer les liens sociaux, et faire vivre la citoyenneté. Parallèlement, ils mettent en relief les difficultés de ce phénomène nouveau intimement lié aux consommateurs et à aux valeurs que défendent les consommateurs. Selon les auteurs, pour le

moment, le développement réel de telles initiatives demeure au stade de potentialité. Les monnaies alternatives s'inscrivent donc dans une tendance plus responsable et locale de la consommation telle que soulevée par d'autres auteurs en marketing (Lecompte et Valette-Florence, 2006), dans des contextes différents. Les auteurs relèvent que les systèmes monétaires simples avec détention préalable tels que les monnaies complémentaires locales<sup>1</sup> sont plus efficaces que les monnaies-temps<sup>2</sup> ou les monnaies éco-geste<sup>3</sup>. L'*Ithaca Hour* aux États-Unis, le *Chiemgauer* en Allemagne, le *Bristol Pound*, en Grande – Bretagne ou l'*Eusko* dans le Pays-Basque, sont les monnaies complémentaires ayant connu le plus grand succès. Toutefois, l'effet actuel des monnaies complémentaires locales demeure très modeste, du moins d'un point de vue quantitatif. Les auteurs concourent avec Blanc (2016) sur le besoin d'une évaluation plus qualitative de leur utilité sociale. Il est intéressant de constater que les monnaies complexes<sup>4</sup> ne sont pas forcément plus populaires pour autant. La portée intégratrice de leur analyse leur permet ainsi de proposer des pistes pertinentes pour améliorer l'efficacité de ces monnaies alternatives locales.

## 2.2.2 Chaîne de blocs et monnaie virtuelle

Rachid Ghilal et Hamid Nach (2019) débute leur analyse des monnaies virtuelles par l'importance de la confiance dans le système monétaire. Dans les systèmes financier et monétaire actuels, la confiance est assurée par des intermédiaires faisant, pour l'heure, toujours figure d'autorités centrales reconnues tels que les gouvernements ou les banques, par exemple. Ces intermédiaires permettent de réduire les risques de fraude et d'irrégularité, mais inspirent parfois également de la défiance et en fin de compte un manque de confiance. Toutefois, des développements récents en informatique et en mathématiques ont permis la mise en place d'une technologie appelée chaîne de blocs (*blockchain*) contournant habilement ces intermédiaires. La chaîne de blocs est à la fois une base de données et un réseau transactionnel de pair-à-pair. De ce fait, elle n'est encadrée par aucune autorité, mais plutôt par l'ensemble des acteurs du réseau. Ce réseau permet la transaction de monnaies dites virtuelles, ou cryptomonnaies, fonctionnant comme de l'argent, mais indépendamment des devises traditionnelles, des frontières nationales et des banques centrales (Maese, Avery, Naftalis, Wink, et Valdez, 2016). Les auteurs précisent également que les cryptomonnaies et leur

technologie sous-jacente, la chaîne de blocs, sont utilisées dans plusieurs domaines tels que les services financiers, la chaîne d'approvisionnement, ou les services de la santé et gouvernementaux. Les auteurs relèvent les nombreux changements à venir dans les infrastructures digitales ainsi que l'impact de ces dernières sur les contrats, les échanges, et les transactions monétaires. En effet, grâce à la chaîne de blocs, de nombreux domaines tels que la finance, les assurances, ou la fiscalité pourront bénéficier d'une infrastructure transparente et ainsi diminuer le pouvoir des intermédiaires.

## 2.2.3 La renaissance du troc

Kamel Khiari (2019) apporte un regard juridique sur le « paradigme d'échange du troc » (Belk, 2010, p. 715). Tout d'abord, du fait de ses caractéristiques uniques, la notion de troc est complexe en droit civil. En effet, il ne comporte pas le paiement d'un prix. Ensuite, il s'agit d'un échange simultané entre deux biens ou deux services. Dans cette forme authentique, le troc n'est donc pas adapté aux réalités économiques actuelles, car la relation directe d'échange n'est pas toujours possible. Le troc reconfiguré s'appuie sur une nouvelle forme d'échange entre les pairs. Dans ce système, la monnaie intervient à titre d'unité de compte, c'est-à-dire qu'elle est utilisée pour déterminer la valeur des biens. Cette fixation du prix permettra aux parties de fixer la qualité des échanges. Le troc monétisé est une autre sorte de troc reconfiguré, consistant à utiliser la monnaie lorsque deux choses à échanger ne sont pas considérées comme étant égales en termes de valeur. Un troisième groupe de troc configuré se compose de nouvelles monnaies ou des systèmes d'échange alternatifs émergents. Les auteurs soulèvent aussi le recours aux systèmes des points ou d'heure, c'est-à-dire un système d'échange basé sur le troc de biens et de services en utilisant un système de points ou en comptant les heures travaillées. Ces systèmes se rapprochent ainsi des systèmes monétaires simples avec détention préalable dans la typologie de Divard et Gabriel (2019). Enfin, ces motivations à développer de nouveaux modèles d'échange proviennent d'une volonté évidente à améliorer la qualité de vie des membres, à lutter contre la pauvreté, à instaurer un système limitant l'intervention de l'économie de marché.



## 2.3 La réactualisation du produit au cœur d'échanges reconfigurés

Les biens sont au cœur du système capitaliste moderne. Comme le relevait Karl Marx, dans *Das Kapital*, le capitalisme a produit un fétichisme de la marchandise. Ce fétichisme provient d'un monde de la production dirigé directement par les producteurs et distributeurs marchands isolés du monde social, et non par la société. C'est de cette parcellisation qu'au XIX<sup>e</sup> siècle, apparut la perspective moderniste de séparation entre production et consommation. Toutefois, le cloisonnement entre la production et la consommation avec la marchandise pour unique vecteur de lien se reconfigure graduellement de plusieurs manières.

### 2.3.1 Les bienfaits « insoupçonnés » de la reconfiguration des échanges marchands : l'extension de la durée de vie des produits

Sébastien Leblanc-Proulx, Myriam Ertz et Emine Sarigöllü (2019) mettent en évidence comment des formes d'échanges alternatives plus variées permettent l'extension de la durée de vie des produits (EDVP). Alors que les relations aux produits ont classiquement été conceptualisées selon la triade « acheter-consommer-jeter », ou plus largement, « extraire-produire-utiliser-jeter ». Ce paradigme « linéaire » a été critiqué, car il induit deux problématiques majeures : 1) du gaspillage et de la pollution (Martin et Schouten, 2012); et 2) une tendance à *l'obsolescence programmée*, soit un raccourcissement délibéré de la durée de vie des produits afin d'accélérer les taux de remplacement et donc de rachat de ceux-ci (Hellman et Luedicke, 2018). Des voix se sont ainsi élevées pour proposer une « économie circulaire » (Stahel et Reday-Mulvey, 1981), dans laquelle la durée de vie des produits est prolongée grâce à une plus grande diversité des échanges. Si l'atteinte d'une économie réellement circulaire est encore loin de voir le jour, il est inexact d'affirmer que nous évoluons toujours dans une perspective purement linéaire. À partir d'une taxonomie comprenant sept modèles d'affaires permettant d'allonger la durée de vie des produits, Leblanc-Proulx, Ertz, et Sarigöllü (2019) avancent que nous sommes probablement arrivés à un croisement entre perspectives linéaire et circulaire de l'économie. D'une part, cela s'effectue grâce à l'intervention des consommateurs dans les processus organisationnels, notamment par la logistique inverse ou

l'utilisation d'un bien comme un service (systèmes de produit-service) plutôt que la possession de ce bien. Cet entrecroisement est également visible dans l'apparition de systèmes souvent d'origines marchandes (ex. *eBay*) régularisant plus formellement, parfois selon les lois du marché, les pratiques d'échanges des individus, entre eux ou avec les organisations. Au travers de ces processus de co-création de valeur, marqués par l'échange, les consommateurs et les organisations étendent la durée de vie des produits. Ces pratiques permettent ainsi de nous rapprocher d'une économie circulaire. Selon les auteurs, des opportunités de développement d'échange demeurent nombreuses, particulièrement du côté de l'implication des consommateurs.

### 2.3.2 Les objets connectés et l'empouvoirement des patients

Anne-Françoise Audrain-Pontevia, Loick Menvielle et Natascha Adédiran (2019) plongent au cœur des objets connectés (technologies mobiles) et de leurs applications pour les utilisateurs dans le secteur de la santé. Leur recherche vise à comprendre les déterminants de l'intention d'usage des patients quant aux objets connectés, et plus précisément, les effets de trois facteurs contribuant à l'intention d'utiliser les objets connectés dans le domaine de la santé, une pratique qui s'est fortement développée au cours des dernières années. Les chercheurs mettent en évidence la corrélation positive entre la performance attendue, l'effort perçu et l'influence sociale d'un consommateur d'un objet connecté pour la gestion de sa santé avec l'intention d'utiliser cet objet. Les objets connectés, encore mal connus des professionnels de santé apparaissent ainsi comme des outils prometteurs afin d'apporter du confort et un suivi aux patients. Les travaux d'Audrain-Pontevia, Menvielle et Adédiran (2019) s'inscrivent dans l'esprit d'autres recherches (Ouellet, 2016) qui insistent sur le fait que ces technologies nouvelles vont bouleverser nos vies et les façons de faire des organisations, les modèles d'affaires, et donc forcément la consommation.

## 2.4 La quête de sens dans la consommation

Dans un monde postmoderne, la consommation constitue très souvent le projet central de vie d'individus isolés les uns des autres. Toutefois, la consommation est intrinsèquement vide de sens, ce qui amène à un certain désenchantement voire à

des pathologies de surconsommation aux effets délétères comme... Devant ce vide, certains individus cherchent à recréer du sens et un communautarisme par la consommation, créant de ce fait des communautés de sens.

#### **2.4.1 Les communautés de familles de patients en ligne : le cas des autistes**

Loick Menvielle, Ghofran Hidri et Anne-Françoise Audrain-Pontevia (2019) s'intéressent à l'impact des communautés virtuelles médicales sur la confiance et l'engagement vis-à-vis du médecin dans les communautés de parents d'enfants atteints de troubles du spectre autistique. La démocratisation des technologies utilisant des outils numériques a permis l'émergence d'espaces dédiés aux patients ou aux proches aidants dans leur recherche d'informations médicales (Akrich et Médal, 2009) déployant de nouvelles formes collaboratives et d'échanges entre individus, donnant naissance au passage à l'émergence d'un nouveau type de patient : « le patient connecté ». Les résultats de cette recherche vont dans le sens des travaux Belanche, Casalo, et Guinalú (2013), démontrant que la confiance repose sur la qualité des informations délivrées et échangées sur ces plateformes. De plus, la confiance favorise et contribue à l'engagement relationnel vis-à-vis du professionnel de santé et s'avère être nécessaire au maintien d'une bonne qualité des liens entre utilisateurs de ces espaces. Ces résultats s'inscrivent parfaitement dans les tendances associées au marketing participatif (Galibert et Cordelier, 2017) dont l'objectif principal est de maintenir des liens avec utilisateurs, patients ou clients, autrement dit, avec les consommateurs.

#### **2.4.2 La plance de l'échange dans le domaine religieux**

Dans un monde de croyances en plein bouleversement, les pèlerinages religieux sont en pleine effervescence. Par exemple, celui de Saint-Jacques-de-Compostelle renaît dans un engouement général. Véronique Cova, Julien Bousquet et Cylvie Claveau (2019) s'intéressent à la dichotomie sacré/profane de ce pèlerinage en mobilisant une approche historique. Les auteurs montrent qu'à travers les siècles, et plus particulièrement la période du Moyen-Âge, de la Renaissance, et de la Postmodernité, correspondent à une combinaison particulière entre sacré

et profane : la séparation entre le sacré et le profane, l'encapsulation des deux et l'hybridation avec le mélange des deux. Cette catégorisation nourrit notre compréhension des pèlerinages en tant que phénomènes sociétaux et marchands. Elle montre que le marché et la consommation ont toujours été présents dans ce pèlerinage mythique, bien qu'ils aient pu évoluer et se modifier au fil du temps. Cette étude fournit un exemple concret du développement et de l'opérationnalisation du concept de sacralisation d'un point de vue marketing (Minton, 2016). Il s'agit d'une thématique ayant donné lieu à tout un courant de recherche dans la discipline depuis près de trois décennies, et plus particulièrement, depuis l'article séminal de Belk, Wallendorf et Sherry (1991).

#### **2.4.3 Les nouvelles pratiques alimentaires**

Francine Rodier et Caroline Boivin (2019) nous convient à considérer l'évolution des pratiques alimentaires, notamment en termes de consommation d'aliments sains, locaux, en vrac et sous-optimaux (moches, presque périmés). Les motivations des consommateurs peuvent être très variées : d'un côté on retrouve des considérations d'ordre strictement personnel (santé, bien-être, économie parfois...) et de l'autre des considérations très altruistes (condition de travail des producteurs). Répondant à cette demande croissante, la distribution hors épicerie se développe, comme la vente directe du producteur ou du transformateur, les paniers de producteurs, l'autocueillette, ou l'achat autonome en magasin. En développant différentes manières d'entrer en relation avec leurs clients, les producteurs, transformateurs et distributeurs modifient les termes de l'échange marchand. De leur côté, les consommateurs sont à la recherche de pratiques alimentaires ayant un potentiel transformatif élevé, et non récupérables par l'industrie agroalimentaire (Thompson et Coskuner-Balli, 2007). Parmi les évolutions mises en évidence par Rodier et Boivin, c'est peut-être la vente en vrac qui apparaît la plus susceptible de reconfigurer largement et durablement les échanges marchands. Le vrac est une réadaptation moderne de l'image d'Épinal des bons vieux marchés citadins ou provinciaux, dans lesquels le pouvoir des marques est considérablement diminué, alors que l'approvisionnement de la masse des consommateurs est mieux assuré.

#### 2.4.4 Phénomènes de consommation et résilience de la société de consommation

À partir d'un niveau d'analyse plus macro, Damien Hallegatte (2019a) remet en question la portée transformative des consommations collaborative et responsable, afin d'élaborer une critique plus large des potentialités de reconfiguration de l'échange marchand (Dholakia, 2012). Cette analyse a constitué le socle de son essai présentant la société de consommation comme « un piège » (Hallegatte, 2019b). L'auteur met en évidence un ensemble de caractéristiques psychologiques, sociologiques, idéologiques et institutionnelles de la société de consommation, susceptibles de limiter la reconfiguration des échanges marchands, et leur impact réel sur le bien-être des individus. Des changements systémiques importants apparaissent peu probables, en raison notamment du matérialisme, du narcissisme et du cynisme des consommateurs, ainsi que de la logique sociale de la consommation, de l'efficacité du marketing, et de la logique même du marché. Les consommations collaboratives et responsables seraient liberticides, ce qui limiterait leur développement, alors qu'elles n'apporteraient pas le surcroît de pouvoir implicitement promis au consommateur. En outre, l'auteur va jusqu'à soutenir que la consommation responsable est probablement une illusion. En somme, il apparaît peu probable que les consommations collaboratives et responsables puissent contribuer de manière importante au progrès humain. Néanmoins, comme tous les chapitres de l'ouvrage, il ouvre au dialogue scientifique sur la reconfiguration des échanges marchands, qui ne fait que commencer.

### 3. Les causes

Dans l'ouvrage, la reconfiguration de l'échange marchand a été appréhendée de manière inédite dans des domaines variés et selon des approches diverses. Cette multidisciplinarité et cette diversité méthodologique a permis de montrer comment la reconfiguration s'opère en termes de réinterprétation conceptuelle et pratique. À la lumière des multiples contributions à cet ouvrage, plusieurs mécanismes et causes sous-jacentes à la reconfiguration de l'échange marchand, peuvent être identifiées. Ces causes sont de nature technologique, sociale et économique-financière.

### 3.1 Les évolutions technologiques

La technologie a joué un rôle capital dans ces changements (Ritzer et Jurgenson, 2010) en permettant aux individus de s'impliquer davantage dans les échanges. Audrain-Pontevia, Menvielle et Adédiran (2019) nous montrent, par exemple, qu'avec l'apparition des objets connectés et des potentialités accrues d'interaction, de *monitoring* et d'analyse induites par ces objets, les professionnels de santé ont plutôt un rôle de *coach* et de conseiller, dans une relation moins asymétrique et davantage co-construite. La technologie a aussi permis de redonner un nouveau souffle à des pratiques généralement considérées comme marginales ou épi-phénoménales à la société de consommation, et appelés systèmes marketing de second ordre (O'Reilly, Rucker, Hughes, Gorang, et Hand, 1984) ou de seconde main (Ertz, Durif, et Arcand, 2017b). Aux brocantes, marchés aux puces, videgreniers, boutiques de seconde main, foires d'église, marchés de troc, enchères, antiquaires, ventes privées du gouvernement, centres de dons, ventes de garage, boîtes de récupération, et aux autres systèmes de logistique inverses de retour des produits et de réutilisation, se sont greffés les plateformes et applications en ligne, attirant des masses critiques d'utilisateurs s'élevant à des millions voire à des milliards d'individus, telles qu'*eBay* (Chu et Liao, 2007), mais aussi *Kijiji*, *Leboncoin*, *eBay*, la section usagée d'*Amazon*, *VarageSale*, *Craigslist*, *Vinted*, ou *Depop*. Au don et au financement ponctuel privé entre particuliers apparaît le prêt de pairs à pairs et le financement participatif (*crowdfunding*) brassant des milliards de dollars et d'euros; à l'entraide et à l'altruisme traditionnels apparaissent les mouvements de production participative (*crowdsourcing*); à l'agriculture traditionnelle s'ajoute l'agriculture urbaine, les toits verts, l'agriculture soutenue par la communauté, les Associations pour le Maintien d'une Agriculture Paysanne (AMAPs) et autres mouvements *locavores* (Martin et Schouten, 2012). Les communautés virtuelles de patients permettent également un rapport nouveau envers les professionnels et le monde médical comme le démontrent Menvielle, Hidri, et Audrain-Pontevia. Enfin, comme le démontre la taxonomie de modèles d'affaires de Leblanc-Proulx, Ertz et Sarigöllü, plusieurs types de modèles d'affaires tels que les systèmes de redistribution par les consommateurs (ex. *Craigslist*), les courtiers d'accès pair-à-pair (ex. *Drivy*), et les systèmes d'accessibilité gérés

par des organisations (ex. *Bixi*), reposent grandement sur le numérique pour permettre l'allongement de la durée de vie des produits. Selon de nombreux travaux, ces remodelages de l'échange marchand ne feront que s'accroître dans les prochaines décennies, à mesure que des avancées supplémentaires dans le domaine des objets connectés, de l'intelligence artificielle, de l'impression 3D ou de la robotique augmenteront encore davantage les capacités des consommateurs (Brynjolfsson et McAfee, 2014; Rust et Huang, 2016; Kumar, Dixit, Javalgi, et Dass, 2014) à s'affranchir des producteurs et des distributeurs ou à co-crée de la valeur avec eux.

### 3.2 La quête de sens

La recherche de sens a constitué un second catalyseur à l'effacement des frontières entre production et consommation. Des communautés de sens émergent afin de redonner de la signification à une société de consommation désenchantée et pour laquelle le réenchantement de la consommation par le point de vente, tel que préconisé par certains auteurs, ne suffit pas (Hawken, 2007). Ce que Paul Hawken a commencé à décrire dès le début des années 2000 ce sont « des congrégations cohérentes, organiques, et organisées, impliquant des dizaines de millions de personnes motivées par le changement » (Hawken, 2007, p.4). Ces congrégations incluent divers groupes, dont le mouvement grandissant de la « santé naturelle » (Thompson et Troester, 2002), dans lequel des personnes avec des objectifs physiques, mentaux, et spirituels communs s'organisent dans des marchés promouvant des « styles de vie de santé et de durabilité » (*Lifestyles of health and sustainability [LOHAS]*). Les communautés de patients en ligne étudiés par Menvielle, Hidri et Audrain-Pontevia se recoupent avec le mouvement LOHAS sur le plan des préoccupations liées à la santé, mais en diffèrent toutefois par l'usage du nexus des nouvelles technologies, dont les plateformes numériques et les réseaux sociaux. Les circuits courts entre agriculteurs-éleveurs et individus forment une autre manifestation de communauté de sens reliant les producteurs directement aux consommateurs par le biais de systèmes considérés comme étant plus sécuritaires et plus enrichissants que la grande distribution. Rodier et Boivin fournissent un éclaircissement sur ces communautés ainsi que sur les nouvelles configurations

d'échange dans ce domaine primordial qu'est l'alimentation. Les communautés de sens structurées s'insèrent souvent dans des mouvements et des pratiques de plus grandes envergures ayant pour dénominateur commun un empouvoirement (*empowerment*) du consommateur et une critique de la société de surconsommation actuelle. Ces mouvements ont des dénominations et objectifs divers, mais incluent notamment la simplicité volontaire, la permaculture, la décroissance, l'anti-consommation, l'altermondialisme, les plateformes de *buycott*, comme *Carrotmob* (Martin et Schouten, 2012), le *bashing*, et des mouvements de boycott structurés (ex. boycott, désinvestissement, sanction).

Si bon nombre de ces mouvements sont séculaires, ils sont toutefois la manifestation de la recherche d'un certain sens à une consommation, intrinsèquement vide de sens. Dans sa réflexion sur les grands auteurs que sont Durkheim, Mauss et Bourdieu, Rémy explique que, d'un point de vue durkheimien, la simplicité volontaire, le biologique, le commerce équitable, auxquels on peut ajouter la mode lente (*slow fashion*), la nourriture lente (*slow food*), la consommation éthique, locale, verte, citoyenne, durable, responsable, et ainsi de suite, sont des manifestations du développement de cadres normatifs dans la consommation, comme des régulations, des carcans sociaux et moraux pour lutter contre l'anomie et contre un individualisme négatif. Pour Rémy, en revisitant Durkheim, le besoin d'expériences et d'émotions collectives profondes où l'on sent que la « société fait corps », traditionnellement assouvi par la religion, l'est désormais de plus en plus par le biais de systèmes de consommation dits « communautaires ». D'où l'émergence et le succès de communautés de sens collaboratives telles que *Bookcrossing* (Corciolani et Dalli, 2014), *Geocaching* (Scaraboto, 2015), *Couchsurfing* (Molz, 2013), le *p2p file-sharing* (Giesler, 2006), ou même encore le système horizontal de pair-à-pair de la chaîne de blocs et des cryptomonnaies comme le montre le chapitre de Ghilal et Nach.

Parallèlement, alors que la consommation se moralise, le religieux, lui se marchandise par le truchement d'un marketing spirituel ou religieux comme le souligne le chapitre de Cova, Bousquet et Claveau c'est-à-dire qu'il y a « sécularisation du sacré et sacralisation du séculier » (Belk *et al.*, 1991). Si la conjugaison entre spirituel et marchand a

toujours constitué un sujet épineux, les auteurs suggèrent que cette distinction s'est relativisée au fil du temps. Historiquement, la combinaison entre sacré et profane est passée de la séparation, à l'hybridation en passant par l'encapsulation. En clair, alors que l'époque faisait clairement le *distinguo* entre sacré et profane, avec une tolérance toute relative du marchand dans le sacré (séparation), la Renaissance a amené une juxtaposition des deux, avec un accroissement du marchand au détriment du religieux (encapsulation), tandis que l'ère postmoderne, actuelle, se caractérise par une marchandisation généralisée - mise en lumière par les auteurs français de la contreculture depuis les années 1970 (ex. Baudrillard, 1970) - dans laquelle se niche le religieux (hybridation).

### 3.3 Les contraintes économico-financière

Les crises consécutives depuis les années 1970, et en particulier la crise économique-financière de 2008, ont graduellement amené les consommateurs à vivre avec un pouvoir d'achat réduit ou en stagnation. Des salaires atones et une raréfaction du crédit ont donc amené les individus à faire preuve de « braconnage culturel » selon l'expression de Michel de Certeau (cité dans Van de Walle, Hébet et Siounandan, 2012). Les consommateurs ont dû innover pour se procurer les biens et les services dont ils avaient besoin. Ces pratiques ont eu comme particularité d'effacer la dichotomie consommateur – producteur. Toutefois, un examen plus approfondi nous indique également que la cause de cette évolution se trouve dans des chamboulements majeurs observés dans le système économique-financier.

On observe peu à peu une certaine défiance envers des monnaies supranationales telles que l'Euro et la perte de valeur graduelle de certaines devises, notamment du dollar américain face à l'or. Alors qu'au début du XX<sup>e</sup> siècle, 1000 \$ US permettaient encore d'acheter 52 onces d'or, ceux-ci ne permettent plus que de s'en procurer 0,76 onces en 2011, soit environ 23 grammes (Finance Trends, 2011). Cette chute drastique du pouvoir d'achat exprimé en or n'est que la conséquence d'une succession d'événements marquants, dont la confiscation de l'or des citoyens américains en 1933 par Roosevelt, le *Nixon Shock* avec la fin de l'étalon-or en 1971 par Richard Nixon (Irwin, 2013), et plus récemment des injections massives de liquidités dans les systèmes financiers par

les banques centrales depuis 2008 (Joyce, Lasasosa, Stevens et Tong, 2011). La disparition du référent stable qu'était l'or fit entrer l'Humanité dans l'ère des monnaies fiduciaires, source d'interdépendance monétaire et de spéculation (Frum, 2000), mais aussi d'instabilité financière (Garber, 1993). Ainsi, comme cela fut toujours le cas au cours de l'Histoire, en cas de dépréciation monétaire, comme le système des assignats sous la révolution française (Aubin, 1991), ou l'hyperinflation de la République de Weimar (Laidler et Stadler, 1998), les individus ont progressivement mis en place des systèmes de devises alternatives permettant de se prémunir des risques inhérents à des monnaies en perte de valeur intrinsèque. Selon Divard et Gabriel, ces risques se concentrent en particulier sur la perte de pouvoir d'achat sous l'effet de l'inflation, mais aussi de nombreux autres objectifs comme la destruction de l'économie locale, l'irresponsabilité des organisations, la destruction de lien social ou la perte d'identité. La fin de l'accord de *Bretton Woods* en 1971, sonnant le glas de l'étalon-or, coïncide d'ailleurs avec l'émergence de tout le courant des devises alternatives, soulignée par Divard et Gabriel :

Les systèmes monétaires alternatifs sont réapparus à partir des années soixante-dix et surtout quatre-vingts sous la forme, non seulement de monnaies locales et complémentaires, mais aussi de systèmes basés sur le temps et qui, dans la grande majorité des cas ne font aucunement référence à la monnaie officielle en circulation (Divard et Gabriel, 2019).

Le chapitre de Ghilal et Nach met en lumière un système sophistiqué de devises alternatives fondées sur la technologie de la chaîne de bloc (*blockchain*), dénommées les cryptomonnaies. Ces dernières sont apparues dans les années 2010, et ont la particularité d'être gérées de manière décentralisée de pairs à pairs. Elles constituent donc un prolongement technologique aux mouvements d'émancipation et/ou de complémentarité des systèmes monétaires conventionnels gérés par les États et les banques centrales. Le chapitre de Khiari prolonge la réflexion sur une pratique en particulier, soit le troc et la manière dont le troc authentique a graduellement laissé la place à un troc moderne reconfiguré dans lequel le recours à la monnaie n'est pas exclu et où des systèmes de monnaies parallèles, de points et d'heures, connexes à l'étude de Divard et Gabriel, ont progressivement fait surface pour faciliter les échanges. La crise financière

de 2007 a également amené les consommateurs à trouver des alternatives pour se procurer les biens dont ils ont besoin. Ces alternatives comprennent notamment le troc comme le souligne le chapitre de Khiari ou encore l'économie collaborative comprenant le marché de la redistribution et de la mutualisation tel que mis en lumière dans le chapitre de Leblanc-Proulx, Ertz, et Sarigölli.

## Conclusion

Cet article a présenté les principales contributions de l'ouvrage collectif intitulé *Les reconfigurations de l'échange*

*marchand : Tour d'horizon, enjeux et perspectives*, publié aux Presses universitaires du Québec et dirigé par les professeurs Myriam Ertz, Julien Bousquet et Damien Hallegatte. En définitive, si les formes de reconfigurations de l'échange marchand sont nombreuses, qu'elles se déclinent dans une variété de domaines, d'organismes, et d'époques, la capacité à réinterpréter et à réimaginer le mieux vivre ensemble propre aux individus demeure une constante et se matérialisera vraisemblablement beaucoup plus fortement encore dans les temps à venir.

## NOTES

- 1 Les monnaies complémentaires locales sont d'une part complémentaires et locales. Elles sont complémentaires dans le sens où elles ne se substituent pas au système monétaire officiel, mais constituent un complément de ce système, afin de servir des objectifs pour lesquels les monnaies officielles sont trop peu efficaces (ex. soutien de l'économie de proximité). De plus, ces monnaies sont locales car leur aire d'usage est limitée territorialement.
- 2 Les monnaies-temps consistent en des systèmes de « crédit mutuel » basés sur le temps. L'unité de compte peut être une unité de temps, usuellement l'heure ou une unité spécifique, et cette unité est récompensée en une monnaie spécifique (ex. grain, goutte, piaf, bulle). Par exemple, une heure de travail peut valoir 60 grains.
- 3 Les monnaies éco-geste visent à promouvoir l'adoption de comportements écoresponsables tels que la réduction de consommation énergétique, le nettoyage de parcs publics, en gratifiant, a posteriori leur auteur d'une récompense monétaire ou autre.
- 4 Alors que la plupart des systèmes d'échanges alternatifs locaux utilisent un seul étalon (ex. le temps, un geste écoresponsable), les monnaies complexes comportent un plus grand nombre d'étalons (ex. les achats locaux, les pratiques responsables, les achats vertueux).

## RÉFÉRENCES

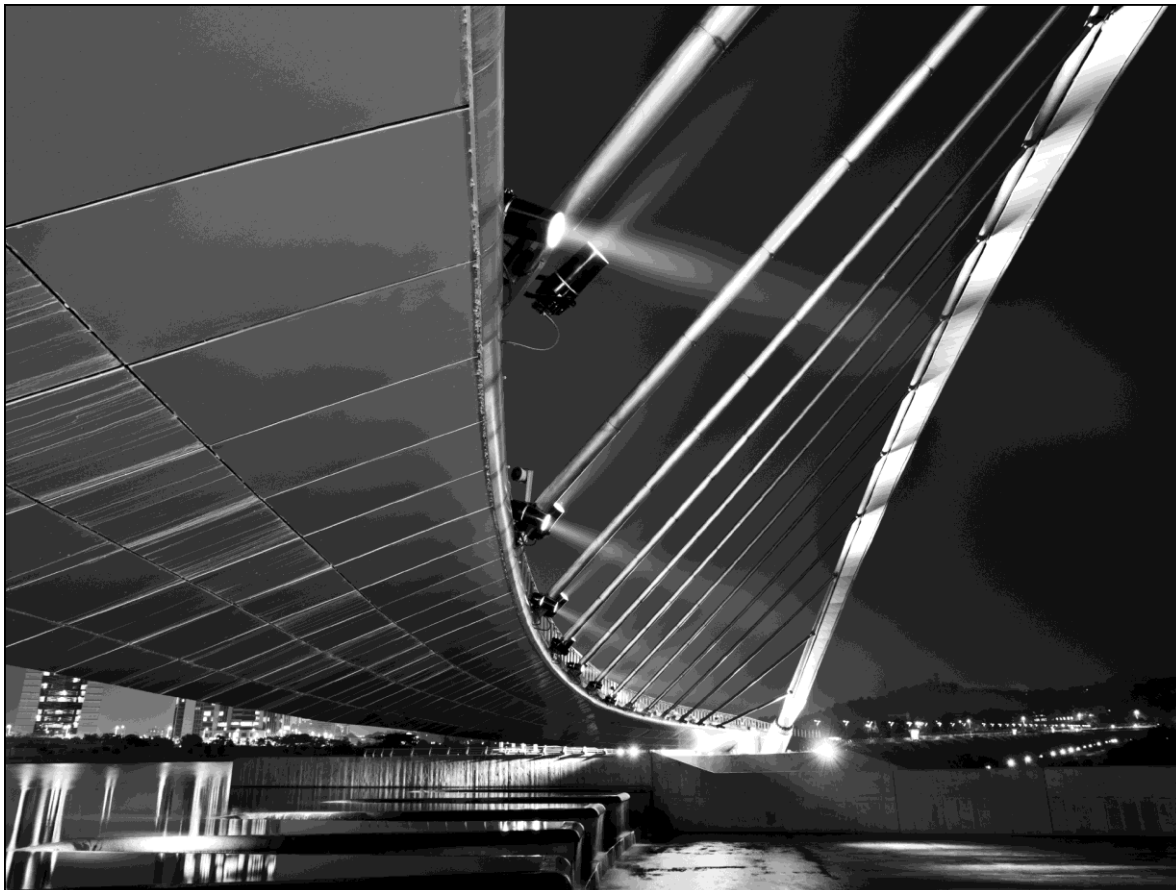
- Askegaard, S. (2014). Consumer Culture Theory – Neo-liberalism's 'useful idiots'? *Marketing Theory*, 14(4), 507-511.
- Aubin, C. (1991). Les assignats sous la Révolution française : un exemple d'hyperinflation. *Revue Économique*, 42(4), 745-761.
- Audrain-Pontevia, A.-F., Menvielle, L. et Adédiran, N. (2019). L'étude de trois antécédents de l'intention d'adoption d'objets connectés dédiés à la santé au Québec. Dans M. Ertz, D. Hallegatte, et J. Bousquet (Éds), *Les reconfigurations de l'échange marchand : Tour d'horizon, enjeux et perspectives*, (pp. 187-205). Québec, QC: Presses de l'Université du Québec.
- Autoscout (2017). Baromètre : Marché du véhicule d'occasion en France. Repéré le 31 décembre 2018 à <http://about.autoscout24.com/fr-fr/au-press/au-press-news-as24.aspx?pid=588007>
- Baudrillard, J. (1970). *La société de consommation : Ses mythes, ses structures*. Paris, France : Gallimard.
- Belanche, D., Casaló, L. V. et Guinalíu, M. (2013). The role of consumer happiness in relationship marketing. *Journal of Relationship Marketing*, 12(2), 79-94.
- Belk, R. (2010). Sharing. *Journal of Consumer Research*, 36, 715-734.
- Belk, R. (2014). You are what you can access: Sharing and collaborative consumption online. *Journal of Business Research*, 67(8), 1595-1600.
- Belk, R. W., Wallendorf, M. et Sherry, J. F. (1991). The Sacred and the Profane in Consumer Behavior: Theodicy on the Odyssey. Dans R. Belk (Éd.), *Highways and Byways: Naturalistic Research from the Consumer Behavior Odyssey* (pp. 59-101). Provo, UT: Association for Consumer Research.
- Binkley, S. (2008). Liquid consumption: Anti-consumerism and the fetishized de-fetishization of commodities. *Cultural Studies*, 22(5), 599-623.

- Blanc, J. (2016). *Les monnaies locales : un bilan d'étape*. Paris, France : La Vie des idées.
- Breyer, R. F. (1934). *The marketing institution*. New York, NY: McGraw-Hill.
- Brynjolfsson, E. et McAfee, A. (2014). *The second machine age: Work, progress, and prosperity in a time of brilliant technologies*. New York, NY: WW Norton & Company.
- Canniford, R. et Shankar, A. (2013). Purifying Practices: How Consumers Assemble Romantic Experiences of Nature. *Journal of Consumer Research*, 39(5), 1051-1069.
- Chu, H. et Liao, S. (2007). Exploring consumer resale behavior in C2C online auctions: taxonomy and influences on consumer decisions. *Academy of Marketing Science Review*, 11(3), 1-27.
- CoinMarketCap (2018). Top 100 cryptocurrencies by market capitalization. Repéré le 31 décembre 2018 à <https://coinmarketcap.com/>
- Corciolani, M. et Dalli, D. (2014). Gift-giving, sharing and commodity exchange at Bookcrossing.com: new insights from a qualitative analysis. *Management Decision*, 52(4), 755-776.
- Cova, V., Bousquet, J. et Claveau, C. (2019). L'évolution de la dichotomie sacré/profane : une analyse historique du pèlerinage à Saint-Jacques-de-Compostelle. Dans M. Ertz, D. Hallegatte, et J. Bousquet (Éds), *Les reconfigurations de l'échange marchand : Tour d'horizon, enjeux et perspectives*, (pp. 231-265). Québec, QC : Presses de l'Université du Québec.
- Dellaert, B. G. (2019). The consumer production journey: marketing to consumers as co-producers in the sharing economy. *Journal of the Academy of Marketing Science*, 47(2), 238-254.
- Dholakia, N. (2012). Being critical in marketing studies: the imperative of macro perspectives. *Journal of Macromarketing*, 32(2), 220-225.
- Divard, R. et Gabriel, P. (2019). Les monnaies alternatives locales comme outils d'échanges au service d'objectifs sociétaux. Dans M. Ertz, D. Hallegatte, et J. Bousquet (Éds), *Les reconfigurations de l'échange marchand : Tour d'horizon, enjeux et perspectives*, (pp. 73-112). Québec, QC : Presses de l'Université du Québec.
- Ertz, M., Durif, F. et Arcand, M. (2017a). Life after death? Study of goods multiple lives practices. *Journal of Consumer Marketing*, 34(2), 108-118.
- Ertz, M., Durif, F. et Arcand, M. (2017b). Towards Multilife Marketing: How Goods Multiple Lives Practices Create Value for Consumers. *Journal of Promotion Management*, 24(6), 863-894.
- Ertz, M., Durif, F. et Arcand, M. (2018). Business at the fingertips of consumers: a scale for measuring resale motivations in online settings. *The International Review of Retail, Distribution and Consumer Research*, 28(1), 92-114.
- Ertz, M., Hallegatte, D. et Bousquet, J. (2019). *Les reconfigurations de l'échange marchand : Tour d'horizon, enjeux et perspectives*. Québec, QC : Presses de l'Université du Québec.
- Finance Trends (2011). Purchasing power of US dollar 1920-2009. Repéré le 27 décembre 2018 à <https://financetrends.blogspot.com/2011/01/purchasing-power-of-us-dollar-1920-2009.html>
- Frum, D. (2000). *How We Got Here: The 70's*. New York, NY: Basic Books.
- Gabriel, P. (2019). Les valeurs générées par l'échange marchand : implications dans les orientations des politiques marketing. Dans M. Ertz, D. Hallegatte, et J. Bousquet (Éds), *Les reconfigurations de l'échange marchand: Tour d'horizon, enjeux et perspectives*, (pp. 17-49). Québec, QC : Presses de l'Université du Québec.
- Galibert, O. et B. Cordelier. (2017). Animation et gestion des communautés en ligne : quelles rationalisations du social? Une introduction. *Communiquer*, 19, 1-8.
- Garber, P. M. (1993). The collapse of the Bretton Woods fixed exchange rate system. Dans M. D. Bordo et A. Eichengreen (Éds), *A Retrospective on the Bretton Woods System: Lessons for International Monetary Reform* (pp. 461-494). Chicago, IL: University of Chicago Press.
- Ghilal, R. et Nach, H. (2019). La technologie de la chaîne de blocs : fondements et applications. Dans M. Ertz, D. Hallegatte, et J. Bousquet (Éds), *Les reconfigurations de l'échange marchand : Tour d'horizon, enjeux et perspectives*, (pp. 113-131). Québec, QC : Presses de l'Université du Québec.
- Giesler, M. (2006). Consumer gift systems. *Journal of Consumer Research*. 33(2), 283-290.

- 
- Hallegatte, D. (2019a). Les nouvelles formes de consommation collaborative et responsable : vers une transformation de la société de consommation? Dans M. Ertz, M., D. Hallegatte, et J. Bousquet (Éds), *Les reconfigurations de l'échange marchand : Tour d'horizon, enjeux et perspectives*, (pp. 281-313). Québec, QC : Presses de l'Université du Québec.
- Hallegatte, D. (2019b). *Le piège de la société de consommation*. Montréal, QC : Liber.
- Hawken, P. (2007). *Blessed unrest: How the largest movement in the world came into being, and why no one saw it coming*, New York, NY: Penguin.
- Hellmann, K. U. et Luedicke, M. K. (2018). The Throwaway Society: a Look in the Back Mirror. *Journal of Consumer Policy*, 41(1), 83-87.
- Irwin, D. A. (2013). The Nixon shock after forty years: the import surcharge revisited. *World Trade Review*, 12(1), 29-56.
- Joyce, M., Lasasoa, A., Stevens, I. et Tong, M. (2011). The financial market impact of quantitative easing in the United Kingdom. *International Journal of Central Banking*, 7(3), 113-161.
- Khiari, K. (2019). Le troc authentique et ses reconfigurations face à leurs effets juridiques. Dans M. Ertz, D. Hallegatte, et J. Bousquet (Éds), *Les reconfigurations de l'échange marchand : Tour d'horizon, enjeux et perspectives*, (pp. 133-152). Québec, QC : Presses de l'Université du Québec.
- Kumar, V., Dixit, A., Javalgi, R. R. G. et Dass, M. (2016). Research framework, strategies, and applications of intelligent agent technologies (IATs) in marketing. *Journal of the Academy of Marketing Science*, 44(1), 24-45.
- Laidler, D. E. et Stadler, G. W. (1998). Monetary explanations of the Weimar Republic's hyperinflation: Some neglected contributions in contemporary German literature. *Journal of Money, Credit and Banking*, 30(4), 816-831.
- Lambert, C. (2015). *Shadow work: The unpaid, unseen jobs that fill your day*. New York, NY: Counterpoint.
- Leblanc-Proulx, S., Ertz, M. et Sarigöllü, E. (2019). La taxonomie des modèles d'affaires liés à l'extension de la durée de vie des produits. Dans M. Ertz, D. Hallegatte, et J. Bousquet (Éds), *Les reconfigurations de l'échange marchand : Tour d'horizon, enjeux et perspectives*, (pp. 155-185). Québec, QC : Presses de l'Université du Québec.
- Lecompte, A. F. et P, Valette-Florence (2006). Mieux connaître le consommateur socialement responsable. *Décision Marketing*, 41, 67-79.
- Lemaitre, N. et De Barnier, V. (2015). Quand le consommateur devient commerçant : motivations, production d'expérience et perspectives. *Décisions Marketing*, 78, 11-28.
- Maese, V. A., Avery, A. W., Naftalis, B. A., Wink, S. P. et Valdez, Y. D. (2016). Cryptocurrency: A primer. *The Banking Law Journal*, 133, 468-471.
- Magnen, J.-P. et C. Fourrel (2015). *D'autres monnaies pour une nouvelle prospérité*. Rapport réalisé à la demande du Ministère du logement, de l'égalité des territoires et de la ruralité et du Secrétariat d'État chargé du commerce, de l'artisanat, de la consommation et de l'économie sociale et solidaire.
- Martin, D. et Schouten, J. (2012). *Sustainable marketing*. Boston, MA: Prentice Hall.
- Menvielle, L., Hidri, G. et Audrain-Pontevia, A.-F. (2019). L'impact des communautés virtuelles médicales sur la confiance et l'engagement vis-à-vis du médecin : une application aux communautés de parents d'enfants atteints de troubles du spectre autistique. Dans M. Ertz, D. Hallegatte, et J. Bousquet (Éds), *Les reconfigurations de l'échange marchand: Tour d'horizon, enjeux et perspectives*, (pp. 209-230). Québec, QC : Presses de l'Université du Québec.
- Minton, E. A. (2016). Sacred Attributions: Implications for Marketplace Behavior. *Psychology et Marketing*, 33(6), 437-448.
- Molz, J. G. (2013). Social networking technologies and the moral economy of alternative tourism: The case of couchsurfing.org. *Annals of Tourism Research*, 43, 210-230.
- O'Reilly, L., Rucker, M., Hughes, R., Gorang, M. et Hand, S. (1984). The relationship of psychological and situational variables to usage of a second-order marketing system. *Journal of the Academy of Marketing Science*, 12(3), 53-76.
- Ouellet, J. F. (2016). La révolution de l'intelligence connectée – L'Internet des objets et le marketing en ligne 4.0. *Gestion*, 41(3), 84-88.
- Perren, R. et Kozinets, R. V. (2018). Lateral exchange markets: how social platforms operate in a networked economy. *Journal of Marketing*, 82(1), 20-36.



- Perret, B. (2015). De la propriété à l'usage. *Esprit*, 7, 30-39.
- Prahalad, C. K. et Ramaswamy, V. (2004). Co-creation experiences: The next practice in value creation. *Journal of Interactive Marketing*, 18(3), 5-14.
- PwC. (2015). The sharing economy. Repéré le 31 décembre 2018 à [https://www.pwc.fr/fr/assets/files/pdf/2015/05/pwc\\_etude\\_sharing\\_economy.pdf](https://www.pwc.fr/fr/assets/files/pdf/2015/05/pwc_etude_sharing_economy.pdf)
- Rémy, É. (2019). Quelles leçons les grands auteurs en sciences humaines et sociales nous donnent-ils sur l'échange marchand contemporain? Réflexions autour de Durkheim, Mauss et Bourdieu. Dans M. Ertz, D. Hallegatte, et J. Bousquet (Éds), *Les reconfigurations de l'échange marchand : Tour d'horizon, enjeux et perspectives*, (pp. 51-70). Québec, QC : Presses de l'Université du Québec.
- Ritzer, G. (2014). Prosumption: Evolution, revolution, or eternal return of the same? *Journal of Consumer Culture*, 14(1), 3-24.
- Ritzer, G. (2015). The “new” world of prosumption: Evolution, “return of the same,” or revolution? *Sociological Forum*, 30(1), 1-17.
- Ritzer, G. et Jurgenson, N. (2010). Production, consumption, prosumption: The nature of capitalism in the age of the digital ‘prosumer’. *Journal of Consumer Culture*, 10(1), 13-36.
- Rodier, F. et Boivin, C. (2019). Un tour d'horizon de l'évolution des pratiques alimentaires. Dans M. Ertz, D. Hallegatte, et J. Bousquet (Éds), *Les reconfigurations de l'échange marchand : Tour d'horizon, enjeux et perspectives*, (pp. 267-279). Québec, QC : Presses de l'Université du Québec.
- Rust, R. T. et Huang, M. H. (2014). The service revolution and the transformation of marketing science. *Marketing Science*, 33(2), 206-221.
- Scaraboto, D. (2015). Selling, sharing, and everything in between: The hybrid economies of collaborative networks. *Journal of Consumer Research*, 42(1), 152-176.
- Shaw, E. (2014). The Marketing Institution by Ralph F. Breyer (1934). *Journal of Historical Research in Marketing*, 6(3), 449-454.
- Stahel, W. R. et Reday-Mulvey, G. (1981). *Jobs for Tomorrow: The Potential for Substituting Manpower for Energy*. New York, NY: Vantage Press.
- Statista (2018). Value of the sharing economy worldwide in 2014 and 2025 (in billion USD). Repéré le 31 décembre 2018 à <https://www.statista.com/statistics/830986/value-of-the-global-sharing-economy/>
- Sundararajan, A. (2016). *The sharing economy: The end of employment and the rise of crowd-based capitalism*. Cambridge, MA: MIT Press.
- Tadajewski, M. et Jones, D. B. (2014). Historical research in marketing theory and practice: A review essay. *Journal of Marketing Management*, 30(11-12), 1239-1291.
- Thompson, C. J. et Coskuner-Balli, G. (2007). Countervailing Market Responses to Corporate Co-optation and the Ideological Recruitment of Consumption Communities. *Journal of Consumer Research*, 34(2), 135-152.
- Thompson, C. J. et Troester, M. (2002). Consumer value systems in the age of postmodern fragmentation: The case of the natural health microculture. *Journal of Consumer Research*, 28(4), 550-571.
- Van de Walle, I., Hébel, P. et Siounandan, N. (2012). Les secondes vies des objets : les pratiques d'acquisition et de délaissement des produits de consommation. *Cahier de Recherche du Crédoc*, n° 290.
- Vargo, S. L. et Lusch, R. F. (2004). Evolving to a new dominant logic for marketing. *Journal of Marketing*, 68(1), 1-17.
- Verhagen E. (2011). Le consommateur en tant que consom'acteur. Dans G. Pleyers (Éd.), *La consommation critique : Mouvements pour une alimentation responsable et solidaire*, (pp. 259-289). Paris, France : Desclée de Brower.
- Wilkie, W. L. et Moore, E. S. (2003). Scholarly research in marketing: Exploring the “4 eras” of thought development. *Journal of Public Policy et Marketing*, 22(2), 116-146.
- Wood, D. M. et Ball, K. (2013). Brandscapes of control? Surveillance, marketing and the co-construction of subjectivity and space in neo-liberal capitalism. *Marketing Theory*, 13(1), 47-67.
- Zwick, D., Bonsu, S. K. et Darmody, A. (2008). Putting Consumers to Work: “Co-Creation” and New Marketing Govern-Mentality. *Journal of Consumer Culture*, 8(2), 163-196.



# MAÎTRISE

## EN GESTION DE PROJET (MGP)

La maîtrise en gestion de projet est offerte sous deux profils. Le profil professionnel vise la formation de gestionnaires 3P dotés d'une vision stratégique et intégrée du domaine, aptes à gérer des projets, programmes et portefeuilles, de leur conception jusqu'à l'obtention des bénéfices. Le profil avec mémoire vise à former des chercheurs qui ont les compétences de réaliser l'analyse rigoureuse de problématiques complexes et d'élaborer des solutions spécifiques à leur secteur d'expertise.

[programmes.uqac.ca/3249](http://programmes.uqac.ca/3249)

[programmes.uqac.ca/3153](http://programmes.uqac.ca/3153)

UQAC

# La technologie de la chaîne de blocs (*blockchain*) : catalyseur ou inhibiteur de l'économie collaborative?

Émilie Boily<sup>a</sup>, Myriam Ertz<sup>b</sup>

**RÉSUMÉ.** Cette étude présente les impacts potentiels de la technologie de la chaîne de blocs sur l'économie collaborative. L'article se divise en deux grandes parties, toutes deux issues du croisement entre l'économie collaborative et la technologie de la chaîne de blocs. La première partie s'intéresse à la consommation collaborative, caractérisée par un accroissement des échanges de pair à pair, par une utilisation accrue des nouvelles technologies et par une redéfinition des activités commerciales, tandis que la seconde partie examine les implications organisationnelles et managériales de la chaîne de blocs pour la gouvernance, pour les coûts de transaction et pour la confiance des usagers.

**ABSTRACT.** This study is about the potential impacts of blockchain technology on collaborative economy. The article consists of two parts, both resulting from the intersection of collaborative economy and blockchain technology. The first part focuses on collaborative consumption, that involves intensification of peer-to-peer exchanges, increased use of new technologies and a redefinition of business activities. The second part discusses the organizational and managerial repercussions of blockchain technology on governance, transaction costs and user trust.

## Introduction

La récente publication d'Ertz, Hallegatte et Bousquet (2019) intitulée *La reconfiguration de l'échange marchand : tour d'horizon, enjeux et perspectives* met en avant l'hypothèse selon laquelle une conjonction de phénomènes technologiques, économiques et socioculturels a fait émerger de nouvelles formes de consommation. Cet article porte sur un thème exemplifiant cette reconfiguration supposée de l'échange marchand. De fait, le présent article consiste à explorer l'intersection entre deux phénomènes sociétaux fortement sous-tendus par la technologie et ayant eu pour résultante d'amener à de nouvelles formes d'échanges et de consommation : l'économie collaborative et la chaîne de blocs.

L'économie collaborative est un modèle économique ayant multiplié les échanges à des niveaux inégalés par le passé grâce au développement technologique (Ertz, Durif et Arcand, 2016). De

l'autre côté, des développements récents dans le domaine de l'informatique et des mathématiques ont permis la mise en place de la technologie de la chaîne de blocs (Ghilal et Nach, 2019). Cette technologie a mené à une intensification des échanges authentiquement de pair à pair (*peer-to-peer*), sans intervention d'aucun intermédiaire.

Malgré les accointances de ces deux phénomènes sur les plans de l'apport technologique et de la facilitation des échanges de pair à pair, peu d'études se sont penchées sur l'entrecroisement de ces deux phénomènes. Considérant que la littérature sur le sujet demeure éparse, l'objectif de cet article consiste à réaliser un survol des informations et des données actuelles sur le sujet afin de comprendre le rôle joué par la technologie de la chaîne de blocs dans le développement des pratiques collaboratives, donnant lieu graduellement à des systèmes de production et de distribution démocratisés et décentralisés.

<sup>a</sup> Étudiante à la maîtrise en gestion des organisations, Université du Québec à Chicoutimi

<sup>b</sup> Professeure, Ph. D., Adm. A., Université du Québec à Chicoutimi

Pour ce faire, le devis de recherche exploratoire a été choisi en raison de sa capacité à offrir un cadre d'analyse pour la compréhension de phénomènes nouveaux et peu documentés. De plus, cette approche permet de formuler des avenues de recherche utiles sur le sujet, en plus de générer des hypothèses ou des idées nouvelles. Puisque les recherches effectuées sur le sujet de l'interaction entre économie collaborative et chaîne de blocs sont relativement récentes, l'objectif de cet article est aussi de rassembler les écrits actuels sur l'utilisation de la technologie de la chaîne de blocs afin de comprendre sa possible implication au sein des pratiques collaboratives et d'alimenter les réflexions. A priori, cette technologie a le potentiel d'agir comme un catalyseur du développement de l'économie collaborative en décentralisant davantage les transactions et les échanges. Elle peut donc avoir des impacts sur la diffusion de ce *nouveau modèle socioéconomique*, mais risque de provoquer une certaine reconfiguration des acteurs, des systèmes et des rôles existants.

Étant donné que les impacts de la technologie de la chaîne de blocs sur le développement de l'économie collaborative demeurent inexplorés, la présente étude cherche à combler le vide sur ce sujet pourtant pertinent tant sur le plan théorique que sur le plan pratique, en fixant les deux objectifs suivants :

- 1) Définir et conceptualiser la technologie de la chaîne de blocs dans la sphère de l'économie collaborative;
- 2) Explorer les impacts possibles de cette technologie dans la sphère de l'économie collaborative.

Ainsi, les contributions de cette étude exploratoire sont doubles. D'une part, elle propose une revue de la littérature réunissant les concepts de cryptomonnaie, de chaîne de blocs et d'économie collaborative. D'autre part, elle implique la proposition d'hypothèses qui permettront d'alimenter les recherches futures sur le sujet.

## 1. Cadre conceptuel

### 1.1 Cryptomonnaie, chaîne de blocs, économie collaborative et plateformes collaboratives

Dans le but de définir la chaîne de blocs (*blockchain*), cette section examine son rapport avec la monnaie

virtuelle (cryptomonnaie), car il s'agit de l'application la plus connue du grand public de cette nouvelle technologie. Elle vise ainsi tout d'abord à introduire la notion de cryptomonnaie, puis de l'inscrire plus largement au sein de la technologie de la chaîne de blocs. Finalement, les caractéristiques fondamentales de l'économie collaborative seront identifiées. Cette section devrait offrir un cadre conceptuel permettant de mieux cerner le croisement entre l'économie collaborative et la technologie de la chaîne de blocs.

#### 1.1.1 Définition de la cryptomonnaie

La notion de cryptomonnaie (*cryptocurrency*) a été explorée dans divers domaines, notamment dans les sphères économique, sociale, politique et humanitaire (Swan, 2015, cité dans Huckle et White, 2016). Dans le but de définir ce concept, le Parlement européen a récemment produit un document classifiant les définitions offertes par différentes instances, telles que la Banque centrale européenne (BCE), le Fonds monétaire international (FMI), le Comité sur les paiements et les infrastructures de marché (CPIM), une composante de la Banque des règlements internationaux (BRI), l'Autorité bancaire européenne (ABE) et la Banque mondiale (BM). La principale conclusion qui a été tirée des différents points de vue exposés est qu'il n'existe pas de définition généralement acceptée et règlementée de la notion de cryptomonnaie. Néanmoins, la majorité de ces instances considèrent la cryptomonnaie comme un sous-ensemble ou une forme de monnaies virtuelles ou numériques (Houben et Snyers, 2018).

Sur le plan le plus élémentaire, la cryptomonnaie – ou monnaie numérique ou virtuelle – est un moyen d'échange qui fonctionne comme de l'argent (dans la mesure où elle peut être échangée contre des biens et des services), mais qui, contrairement à la monnaie traditionnelle, est indépendante des frontières nationales, des banques centrales, des institutions ou des décrets (Maese et collab., 2016, p. 468, trad. libre).

C'est donc dire que ce moyen d'échange existe pleinement dans le monde numérique. Pour cette raison, la notion de *monnaie numérique* est généralement préférée à celle de *monnaie virtuelle* en raison du caractère plus neutre de la notion de *numérique*. « Le terme *virtuel* a une connotation plutôt négative, signalant quelque chose qui est *apparemment réel*,

mais pas tout à fait *réel* lorsqu'il fait référence à une devise stockée dans un *registre numérique* ou électronique » (Lee, 2015, p. 6, trad. libre).

Les cryptomonnaies servent à intégrer et à échanger des informations numériques grâce à un processus rendu possible par les principes de la cryptographie, qui permet d'effectuer des transactions sécurisées et vérifiables (Maese et collab., 2016). Elles sont négociées sur des plateformes mondiales et fondées sur le principe d'échange entre particuliers (*peer-to-peer*). Si certaines cryptomonnaies peuvent être utilisées comme forme de paiement ou moyen d'échange, elles n'ont pas cours légal et ne sont pas émises par un gouvernement ou une banque centrale (AMF, 2019). La cryptomonnaie la plus connue est le *Bitcoin*. Elle domine toujours le marché virtuel des devises<sup>1</sup>. En règle générale, cette forme de monnaie numérique est échangée lorsqu'une partie inscrit une transaction ou génère un nœud dans un logiciel appelé « registre distribué » ou « chaîne de blocs » (Ghilal et Nach, 2019). En conséquence, aucune institution financière n'intervient dans la transaction.

La principale raison d'être du *Bitcoin* est de rendre possible un réseau mondial de transactions et d'échanges en permettant à deux parties consentantes de négocier directement entre elles, sans avoir recours à un intermédiaire contraignant et coûteux (Ghilal et Nach, 2019). Ce système de paiement électronique basé sur des preuves cryptographiques a été introduit en octobre 2008 dans le livre blanc de Satoshi Nakamoto afin de combler les faiblesses du commerce électronique reposant sur des institutions financières, telles que la réversibilité des transactions, les coûts d'intermédiation (notamment pour gérer la réversibilité entre consommateurs et fournisseurs), l'existence d'une taille

minimale de transactions et la possibilité de fraude (Nakamoto, 2008). Bien que le paiement direct et en personne protège les parties contre ces coûts et incertitudes, aucun mécanisme ne permettait d'effectuer des paiements à distance par un canal de communication sans un tiers de confiance. L'invention du *Bitcoin* a suscité la création de nombreuses autres cryptomonnaies alternatives proposant des fonctionnalités nouvelles ou reposant sur des fondations algorithmiques différentes (Ghilal et Nach, 2019). En revanche, l'augmentation rapide du nombre de monnaies numériques a conduit à une grande volatilité de leur prix. Cette volatilité est déterminée par les sentiments de l'investisseur, et non par un changement des facteurs économiques (Baker et Wurgler, 2007; Lee, Guo et Wang, 2018).

### 1.1.2. Définition de la technologie de la chaîne de blocs (*blockchain*)

Si la croissance rapide de la cryptomonnaie a été largement médiatisée, une technologie sous-jacente a également retenu l'attention dans des proportions plus modestes : la chaîne de blocs. Principalement connue pour son utilisation en lien avec la monnaie numérique, cette technologie a des applications diverses, notamment dans les services financiers, la gestion de la chaîne d'approvisionnement, le commerce, les services de la santé et les services gouvernementaux (Ghilal et Nach, 2019). Sur le plan technique, la chaîne de blocs est une base de données décentralisée et sécurisée de transactions reposant sur des nœuds décentralisés (Glaser, 2017). Actuellement, il existe quatre types de registres de chaîne de blocs ordonnés selon des caractéristiques telles que « public ou privé » et « avec permission ou sans permission » (voir tableau 1).

Types de chaînes de blocs	Avec permission	Sans permission
<b>Public</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>– Pas de restriction pour la lecture des données du réseau</li> <li>– Liste prédéfinie de participants dont l'identité est connue pour l'ajout de transactions</li> <li>– Ex. : <i>Ethereum</i></li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>– Réseau distribué basé sur la preuve de travail (PoW)</li> <li>– Implique un consensus entre les participants</li> <li>– Ex. : <i>Bitcoin</i></li> </ul>
<b>Privé</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>– Liste prédéfinie de participants pour la lecture des données du réseau et pour l'ajout de transactions</li> <li>– Ex. : <i>Ripple</i></li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>– La lecture des données du réseau et l'ajout de transactions sont attribués à tous les participants</li> <li>– Peu probable de se produire</li> </ul>

Tableau 1 – Types de chaînes de blocs  
Source : Ghilal et Nach (2019)

En tant que registre ouvert et distribué, la chaîne de blocs permet d'enregistrer et de suivre les données des opérations. Grâce aux principes de la cryptographie, ces transactions sont sécurisées et vérifiables. Ce registre permet de résoudre le problème de la « double dépense », soit le risque de verser deux fois une valeur monétaire au sein du réseau. Ainsi, de même que l'argent dans sa forme *physique*, une cryptomonnaie ne peut pas être dépensée deux fois (Nakamoto, 2008). Avec le réseau pair à pair

(P2P), il est possible de mettre en place un registre transactionnel sécurisé enregistrant les opérations effectuées. Ces opérations sont validées par le mécanisme du consensus qui repose sur la preuve de travail (*proof of work* ou PoW), détenue par les mineurs, qui peuvent accepter ou refuser toute transaction au sein du système (Nakamoto, 2008). Ainsi, différentes étapes doivent être réalisées et validées dans le but de garantir la sécurité des opérations (voir tableau 2).

N°	Étapes
1	Les données sur les transactions sont diffusées à tous les participants (nœuds).
2	Chaque nœud collecte les nouvelles transactions dans un bloc.
3	Chaque nœud cherche à trouver une preuve de travail (PoW) difficile à produire pour son bloc.
4	Lorsqu'un nœud trouve une preuve de travail, il diffuse le résultat de ses calculs à tous les nœuds.
5	Les nœuds acceptent le blocage si toutes les transactions qu'il contient sont valides et non dépensées.
6	Les nœuds expriment leur acceptation du bloc en travaillant à la création du prochain bloc de la chaîne, en utilisant le hachage du bloc accepté comme précédent.

Tableau 2 – Étapes nécessaires à la création d'un réseau de chaîne de blocs basé sur le consensus  
Source : Nakamoto (2008)

Grâce au soutien d'une communauté grandissante de mineurs anonymes, la chaîne de blocs a évolué de manière à permettre plusieurs types de transactions. À cet effet, Godeborge et Rossat (2016) mentionnent des opérations commerciales ou boursières, des contrats, des accords et des opérations élémentaires de saisie ou de consultation d'informations. En outre, l'utilisation de la chaîne de blocs dépasse les limites de la cryptomonnaie en profitant aux entreprises et aux gouvernements.

Bien qu'il ne soit pas possible de prédire l'avenir de la chaîne de blocs, il est largement admis que celle-ci est appelée à devenir une technologie très importante. Certains chercheurs la décrivent comme étant importante pour Internet en raison de ses impacts potentiels sur les entreprises et la société (p. ex., Beck, 2018). La recherche suggère que la chaîne de blocs a la capacité de réduire l'incertitude, l'insécurité et l'ambiguïté des transactions en fournissant une divulgation transactionnelle complète et une vérité unique à tous les participants du réseau (Beck, Müller-Bloch et King, 2018, p. 1021, trad. libre).

C'est ainsi que de récentes études soulignent les effets positifs et le caractère potentiellement transformationnel de la chaîne de blocs, notamment en ce qui a trait à la reconfiguration de l'échange marchand (p. ex., Pazaitis, De Filippi et Kostakis, 2017; Beck et collab., 2018; Ghilal et Nach, 2019).

### 1.1.3 Définition de l'économie collaborative et des plateformes numériques

En ce qui concerne les nouvelles formes de consommation, l'émergence de l'économie collaborative (que nous nommerons subséquemment l'EC) a considérablement perturbé le paysage de la vente au détail et des services aux consommateurs. Ce phénomène est perceptible dans divers domaines tels que l'alimentation, l'hébergement, le transport et l'accès aux biens et services (Correa et collab., 2019; Yeo, Goh et Rezaei, 2017).

En s'appuyant de façon considérable sur la technologie numérique (Acquier, Daudigeos et Pinkse, 2017), l'EC repose principalement sur des échanges entre pairs (Belk, 2014; Ertz et collab., 2019a; Botsman et Rogers, 2010). En fait, l'EC transforme la manière dont les individus produisent, consomment, financent et apprennent en faisant appel à des réseaux composés d'individus et de communautés connectés, plutôt qu'à des institutions centralisées. Elle comprend quatre grandes subdivisions, soit la production collaborative, l'éducation collaborative, la finance collaborative et la consommation collaborative (Botsman, 2013). Elle englobe également des pratiques telles que l'échange, la location, le crédit-bail, la mise en commun ou le partage, au lieu des échanges commerciaux traditionnels (Ertz et collab., 2016).

Ertz et ses collaborateurs soulignent l'importance du rôle changeant des consommateurs impliqués dans ces échanges et définissent le concept comme « l'ensemble des systèmes de circulation des ressources qui permettent aux consommateurs d'obtenir et de fournir temporairement ou de façon permanente des ressources ou des services précieux par le biais d'une interaction directe avec d'autres consommateurs ou par l'intermédiaire d'un médiateur » (2016, p. 7, trad. libre).

Malgré la variété des définitions de l'EC, il n'existe pas de définition communément admise du concept (Botsman 2013). Selon Hawlitschek, Teubner et Gimpel (2016), ce manque s'explique par la croissance rapide des pratiques collaboratives. Y sont généralement associées des pratiques telles que l'autopartage (*carsharing*), le covoiturage (*codriving*), le partage d'auto (*carpooling*), les systèmes de produits-services, la cohabitation (*cobousing*), le financement participatif ou sociofinancement (*crowdfunding*), la production participative ou l'externalisation ouverte (*crowdsourcing*), le déjeuner communautaire (*columning*), voire les marchés de troc et d'échange, l'occasion – et même le don.

De plus, une pléthore d'autres concepts, pourtant souvent très distincts, sont généralement utilisés pour faire référence à l'EC, tels que l'économie du partage, la consommation collaborative, l'économie à la demande, les services à la demande, l'économie de groupe, l'économie des gigas, l'économie de pairs, l'économie numérique ou l'économie de plateforme (Botsman, 2015; Rinne, 2017, cité dans Ertz et collab., 2019b). Pour la présente étude, l'expression « économie collaborative » est utilisée puisqu'elle convient mieux à l'idée d'un nouveau modèle socioéconomique (Tussyadiah et Pesonen, 2018, cités dans Ertz et collab., 2019b). Également, elle est employée en raison de sa capacité à englober à la fois les notions de redistribution et de mutualisation (Ertz et collab., 2019a) faisant référence à l'accès aux ressources sans transfert de propriété (Acquier et collab., 2017). Ainsi, Ertz et ses collaborateurs (2019) soutiennent que l'EC permet la mutualisation par le biais de nouveaux systèmes de circulation supposant la présence de pairs et impliquant essentiellement l'utilisation de canaux Internet.

Si l'EC transforme le rôle respectif des consommateurs en faisant passer les acheteurs à un statut de

fournisseurs ou de prestataires de services, elle modifie également la nature des échanges marchands. En fait, l'EC implique une redistribution des biens, non seulement par le biais de l'échange monétisé, mais également par la revente, par l'échange ou par le don (Botsman et Roger, 2010). Ces activités se réalisent essentiellement par le biais d'organisations, de canaux hors ligne ou de système multicanaux. Elles réfèrent donc autant à l'utilisation de plateformes numériques comme *Uber* ou *Airbnb* qu'à la participation à des rencontres d'échanges en personne ou à un système d'échanges local (Arsel et Dobscha, 2011; Albinsson et Perera, 2012). Il existe donc une variété de canaux d'échanges au sein de l'EC.

Cette variété se retrouve dans le microcosme des canaux numériques de l'EC puisqu'il existe actuellement une variété de plateformes numériques de l'EC. Sur le plan technique, elles peuvent être définies comme des bases de données extensibles. Plus largement, elles correspondent à un « assemblage sociotechnique » (de Reuver, Sørensen et Basole, 2018). En clair, le système repose sur un logiciel fournissant les fonctionnalités de base partagées par des modules qui interopèrent avec lui (Tiwana et collab., 2010, Tilson et collab., 2012, Ghazawneh et Henfridsson, 2015, cités dans de Reuver et collab., 2018). De manière plus importante, c'est l'émergence de ces assemblages sociotechniques complexes (p. ex., *Uber* et *Airbnb*) qui a mené à une intensification des pratiques collaboratives.

## 2. Impacts potentiels de la chaîne de blocs au sein de l'économie collaborative

### 2.1 Parties prenantes de l'échange collaboratif

L'essor des plateformes collaboratives a permis les interactions entre particuliers à grande échelle. Selon Hawlitschek, Notheisen et Teubner (2018), il y aurait trois grandes parties d'intérêt impliquées dans ces transactions :

- Les *fournisseurs* (p. ex., des hôtes sur *Airbnb*, des loueurs de voitures sur *Turo* et des conducteurs de véhicules sur *Uber*) offrent des ressources généralement sous-utilisées ou inutilisées sous forme de service à des utilisateurs dans le besoin;

- Les *utilisateurs* (p. ex., des visiteurs sur *Airbnb*, des conducteurs de voitures louées sur *Turo* et des passagers sur *Uber*) accèdent aux ressources sous-utilisées ou inutilisées et ayant été mises à disposition sous forme de service par les fournisseurs;
- Les plateformes collaboratives agissent comme une *infrastructure* mettant en relation les fournisseurs et les utilisateurs, de sorte à favoriser les échanges de services entre eux, tout en établissant et en maintenant la confiance entre les deux parties ainsi que des deux parties envers la plateforme elle-même.

### 2.1.1 Accélération de la diffusion des pratiques collaboratives

Le développement technologique semble au cœur de l'accroissement et de la diffusion des pratiques collaboratives en facilitant les échanges de pair à pair. Bien que les pratiques collaboratives et les activités d'échanges entre pairs aient été présentes avant les plateformes numériques (Ertz et collab., 2019a), l'analyse de la littérature révèle que les principaux facteurs influençant le développement de l'EC sont attribuables au progrès technologique, lequel ayant véritablement agi comme un catalyseur (Dervojeda et collab., 2013, Demailly et Novel, 2014, Daunoriené et collab., 2015, Molenaar, 2015, Hamari et collab., 2016, Selloni, 2017, cités dans Grybaitė et Stankevičienė, 2018). Ainsi, tout comme les technologies de l'information et de la communication (TIC), la chaîne de blocs pourrait ouvrir la voie à des innovations majeures et, pour l'heure, largement méconnues au sein de l'EC. À cet effet, Baller, Dutta et Lanvin (2016) mettent l'accent sur la capacité de la chaîne de blocs à faciliter la création d'applications d'économie partagée et décentralisée permettant aux individus de créer de la valeur en monétisant leurs objets de manière sécurisée.

Avec l'intérêt récent porté à l'Internet des objets et à la chaîne de blocs, il existe une opportunité de créer une myriade d'applications de partage, par exemple des mécanismes de paiement automatique de pair à pair, des plateformes de change, des applications de gestion des droits numériques et de l'héritage culturel (Huckle, Bhattacharya, White et Beloff, 2016, p. 461, trad. libre).

Ces applications contribueraient donc à favoriser la diffusion des pratiques collaboratives.

### 2.1.2 Reconfiguration de l'intermédiation des échanges collaboratifs

L'accélération de la diffusion des pratiques collaboratives risquerait toutefois de s'effectuer au détriment de certains intermédiaires pourtant dominants actuellement. D'après Scott (2016), la chaîne de blocs permettrait la mise en place d'une « auto-organisation non hiérarchique » et d'une collaboration d'égal à égal. De surcroît, cette technologie favoriserait un « consensus coopératif » utile pour la gouvernance d'une collaboration à grande échelle (Nakamoto, 2008; Scott, 2016). À cet effet, certains auteurs se sont penchés sur la présence d'éléments propres au socialisme idéologique au sein de ces réseaux structurés de collaboration (Swan, 2015; Huckle et White, 2016; Wright et De Filippi, 2015; Van Valkenburgh et collab., 2015), notamment sur la démocratisation, sur la décentralisation des organisations, sur la promotion de la participation et sur la mise en avant de l'intérêt collectif. Ainsi, la technologie de la chaîne de blocs joue potentiellement un rôle dans le développement des pratiques collaboratives, mais également dans la mise en place – par les individus eux-mêmes – de principes de production et de distribution plus égalitaires en facilitant la réalisation d'actions entre pairs qui favoriseraient l'intérêt de la communauté.

Selon Huckle, Bhattacharya, White et Beloff (2016), le croisement entre l'Internet des objets (IdO) et la technologie de la chaîne de blocs bénéficierait tout autant à l'EC en offrant des opportunités telles que la création du paiement automatique sécurisé entre homologues ou la création de mécanismes et plateformes de change. En fait, la technologie de la chaîne de blocs redéfinirait potentiellement la gouvernance et les échanges marchands en permettant de décentraliser les pratiques sur le marché. Elle évolue donc parallèlement aux modèles de plateformes (p. ex., *Airbnb* ou *Uber*) fonctionnant par le biais d'un intermédiaire qui assure le traitement des transactions. Dans ce contexte, la technologie de la chaîne de blocs faciliterait « l'échange de valeur sans intermédiaire » (De Filippi, 2017, cité dans Hawlitschek et collab., 2018), sans toutefois affecter la confiance des utilisateurs (Botsman et Rogers, 2010). En effet, la technologie de la chaîne de blocs aurait « le potentiel de créer une “économie de partage 2.0” » (Lundy, 2016, cité dans Hawlitschek et collab., 2018, p. 51, trad. libre)



qui peut perturber les modèles commerciaux traditionnels (Nowiński et Kozma, 2017), mais également plus subtilement les grands joueurs de l'EC.

En matière d'innovation, les diverses stratégies visant à améliorer l'efficacité et l'efficacité organisationnelles permettent aux entreprises d'obtenir un avantage concurrentiel et de créer de la valeur (Moreira, Silva, Simoes et Sousa, 2012; Chuwiruch, Jhundra-Indra et Boonlua, 2015). Toutefois, lorsqu'une activité ou une fonction organisationnelle ne crée plus de valeur, elle doit être éliminée ou remplacée dans un souci de productivité (Prokopenko, 1990). Ce principe d'efficacité soulève alors l'hypothèse d'un remplacement des intermédiaires traditionnels de l'EC par la technologie de la chaîne de blocs et de la nécessité pour ces plateformes de s'adapter (Waelbroeck, 2017). En d'autres termes, si les intermédiaires de type plateforme de l'EC n'ajoutent pas une quantité moindre de valeur aux échanges par rapport à la chaîne de blocs, tout en étant plus coûteux que celle-ci, alors ils perdront vraisemblablement une grande influence. Les implications organisationnelles et managériales vont d'ailleurs même au-delà de cela.

## 2.2 Implications organisationnelles et managériales

Le développement technologique et l'utilisation accrue des plateformes numériques ont conduit à une intensification des échanges de pair à pair. Avec l'utilisation de la technologie de la chaîne de blocs, les plateformes collaboratives feront face à des transformations en ce qui a trait à la gouvernance, aux coûts de transaction et à la confiance des usagers. La section suivante présente donc les observations issues des recherches sur les impacts organisationnels et managériaux de l'intégration de cette technologie parmi les activités collaboratives.

### 2.2.1 Transfert de la gouvernance des plateformes collaboratives vers la chaîne de blocs

Actuellement, l'EC est composée de plateformes dont les propriétaires reçoivent une rémunération par le biais des frais de transaction. Des critiques ont été formulées à l'égard de ces pratiques, notamment en raison de la possible transformation de ces plateformes d'économie, supposément de partage, en organisations quasi monopolistiques (The Econo-

mist, 2014, cité dans Beck et collab., 2018), en prédatrices créant du « néolibéralisme sous stéroïdes » (Morozov, 2013, cité dans Murillo, Buckland et Val, 2017) ou encore en une « forme de capitalisme néolibéral cauchemardesque » (Martin, 2016).

En 2017, un groupe d'ingénieurs travaillant sur le développement de la chaîne de blocs basée sur *Ethereum* fondent *Swarm City* (instauré à partir du service de covoiturage décentralisé appelé *Arvade City*), soit une plateforme décentralisée de pair à pair permettant aux utilisateurs d'accéder à une communauté mondiale de consommateurs et de fournisseurs de services. En d'autres termes, *Swarm City* offre la possibilité à quiconque de créer sa propre marque chez lui sans aucune intervention d'un tiers (<https://thisis.swarm.city>). L'objectif de cette plateforme est de fournir une infrastructure basée sur la technologie de la chaîne de blocs facilitant la création d'applications décentralisées d'économie de partage (Beck et collab., 2018). Les utilisateurs ont la possibilité de déterminer eux-mêmes les prix, sans l'implication d'un tiers.

Avec *Swarm City*, le groupe d'ingénieurs souhaite supprimer les intermédiaires – soit les propriétaires de plateformes traditionnelles telles que *Airbnb* ou *Uber* – en transférant les transactions et la gouvernance vers la chaîne de blocs. Grâce à la chaîne de blocs, de nombreux domaines peuvent bénéficier d'une infrastructure transparente et ainsi diminuer le pouvoir des intermédiaires. Il faut dire que la principale raison d'être du *Bitcoin* est de rendre possible un réseau mondial de transactions et d'échanges en permettant à deux parties consentantes de négocier directement entre elles, sans avoir recours à un intermédiaire coûteux (Ghilal et Nach, 2019). Ainsi, en permettant aux utilisateurs de négocier directement entre eux lors d'achat, de vente ou d'échange de services, cette technologie peut avoir des répercussions directes au sein de l'EC.

Toutefois, le transfert des transactions et de la gouvernance des intermédiaires traditionnels de l'EC vers la chaîne de blocs, aussi innovant et positif soit-il, n'en demeure pas moins sujet à débat. En effet, si certains se réjouiront de la disparition du « néolibéralisme » d'un *Uber* ou d'un *Airbnb*, qu'est-ce qui nous prouve que la chaîne de blocs demeurera l'eldorado impartial et objectif, apolitique et apatride, désintermédié et décentralisé qu'il est aujourd'hui (si tant est qu'il ne l'ait jamais été)? La chaîne de blocs pourrait devenir le

nouvel intermédiaire incontournable, central, monopolistique; et son armée de mineurs, d'ingénieurs et de programmeurs deviendrait une nouvelle élite dirigeante technocratique.

Cette ambiguïté associée à la notion de gouvernance de la chaîne de blocs a été largement discutée dans l'ouvrage collectif de Campbell-Verduyn (2018). Elle semble s'accroître avec la diversification des nouvelles formes de gouvernance associées à une variété de cryptomonnaies (Arsenault et Ertz, 2018). Dans l'ouvrage collectif de Campbell-Verduyn (2018), on dénombre trois formes de gestion interne reliées aux cryptomonnaies et pouvant potentiellement créer de nouveaux nœuds de pouvoir au sein même de la chaîne de blocs : la gouvernance exercée par les mineurs, par les programmes derrière les applications et par le marché de change. Ainsi, la « gouvernance » de la chaîne de blocs n'appartient donc pas aux intermédiaires, comme c'est le cas pour les plateformes collaboratives traditionnelles, mais à de nouveaux corps anonymes de gouvernance, méconnus du grand public et des utilisateurs eux-mêmes. De plus, la chaîne de blocs déborde strictement du cadre financier pour s'intégrer dans la gestion des sphères politiques, légales et juridiques, ce qui soulève de nombreuses questions quant à l'implication de ces technologies au sein d'entreprises prenant la forme d'institutions centralisées (Arsenault et Ertz, 2018).

## 2.2.2 Réduction des coûts de transaction et de coordination

Actuellement, différents marchands dans le monde acceptent le paiement en *Bitcoin* (p. ex., *Target*, *Dell* et *Home Depot*). Également, des plateformes d'achat et de vente en ligne entre usagers telles qu'*Amazon*, *eBay* ou *Craigslist* permettent ce mode de paiement. Récemment, le fournisseur de cartes-cadeaux *Bitrefill* a offert aux résidents américains la possibilité d'effectuer leur réservation sur *Airbnb* par le biais de cinq cryptomonnaies différentes (Mowers, 2019). Le transfert des transactions et de la gouvernance des plateformes collaboratives vers la chaîne de blocs permet de réduire les frais et de redistribuer aux utilisateurs la part de la valeur actuellement conservée par les intermédiaires (p. ex., *Amazon*, *eBay*, *Uber* ou *Airbnb*). En général, ces économies sont soutenues par l'arrivée des contrats intelligents reposant sur des codes informatiques. Ces derniers sont exécutés lorsque les conditions précises

qu'ils contiennent sont réunies (Deloitte Development LLC, 2017) sans que l'intervention d'un tiers soit nécessaire.

Malgré la relative immaturité de la technologie de la chaîne de blocs, de récentes recherches ont permis d'estimer la réduction des coûts issue de son utilisation au sein des organisations (Huckle et White, 2016; White, 2017; Di Gregorio et Nustad, 2017). Il y aurait notamment des économies de main-d'œuvre, de documentation, d'automatisation et des gains d'efficacité. En matière d'EC, ces diminutions de coûts peuvent bénéficier aux consommateurs dans de nombreux domaines tels que le partage de services informatiques, la location d'appartements et d'espaces de travail, les services de covoiturage, les plateformes d'opérations de marché (*trading*) décentralisées ou les réseaux sociaux distribués (Sun, Yan et Zhang, 2016; Dobrovnik, Herold, Fürst et Kummer, 2018). Pour les plateformes intermédiaires sans revenus publicitaires, l'intégration de cette technologie signifie toutefois l'enrayement ou la fin de leur modèle d'affaires.

## 2.2.3 Maintien de la confiance et de la sécurité des utilisateurs

La confiance a toujours été et demeure un aspect central des échanges par intermédiaires numériques en général, et dans l'EC en particulier (Botsman et Rogers, 2011). Depuis la sortie du protocole d'échange décentralisé *Ethereum* en 2015 (Christodoulou, Christodoulou et Andreou, 2018), la chaîne de blocs a évolué au-delà du *Bitcoin*. Actuellement, des contrats intelligents basés sur cette technologie facilitent le transfert d'un actif ou d'une devise. « Les contrats intelligents sont essentiellement des lignes de code exécutable accompagnées de conditions; ces derniers sont vérifiés automatiquement et, si certaines conditions sont remplies, le code est exécuté et enregistré sur la chaîne de blocs » (Christodoulou et collab., 2018, p. 185, trad. libre). Sur *Ethereum*, une redevance est versée aux mineurs soutenant le réseau informatique (Christodoulou et collab., 2018).

La sécurité de la chaîne de blocs est assurée par le biais de la cryptographie rendant les transactions vérifiables. Grâce à la chaîne de blocs, les transactions sont complètement divulguées, ce qui réduit l'incertitude, l'insécurité et l'ambiguïté des transactions (Beck, Czepluch, Lollike et Malone, 2016; Nærland, Müller-Bloch, Beck et Palmund, 2017), sans toutefois que les informations personnelles des utilisateurs soient

dévoilées. De plus, la rapidité d'exécution des transactions protège les utilisateurs contre l'insolvabilité d'un participant puisqu'il n'existe pas de décalage entre la date de conclusion du contrat à proprement dit et son exécution (Mangano, 2018). Ainsi, les transactions sont instantanées et irrévocables. Si la technologie de la chaîne de blocs facilite autant les échanges entre les producteurs et les consommateurs qu'entre les pairs, il n'en demeure pas moins que les cryptomonnaies comportent des risques en raison de leur volatilité.

En matière d'EC, le développement des activités de pair à pair entraîne des modifications sur le marché du travail (p. ex., avec l'accroissement des activités de type *freelance* ou la réduction du nombre de travailleurs employés par des entreprises à temps plein). Des changements peuvent affecter la stabilité des revenus individuels ou la protection sociale, notamment l'assurance ou la pension des travailleurs (Baller et collab., 2016). De plus, le potentiel de changement associé à la chaîne de blocs et la confiance des usagers à son égard demeurent dépendants de son adaptation à l'environnement dans lequel la technologie est implantée. De ce fait, son intégration doit être réalisée sur la base d'un réseau pair à pair et adaptée aux environnements politique, économique, légal, social et culturel.

#### 2.2.4 Combinaison des réseaux sociaux, de l'économie collaborative et de la chaîne de blocs

En ayant compris les tenants et les aboutissants d'une technologie telle que la chaîne de blocs, certains intermédiaires ont essayé de prendre les devants en l'intégrant au sein de leurs propres opérations. Ainsi, le réseau social *Facebook* annonçait la création de sa cryptomonnaie *Libra*, une monnaie mondiale alimentée par sa propre technologie de chaîne de blocs. Cette dernière devrait être officiellement lancée en 2020 et sa valeur devrait rester largement stable en raison de son rattachement à un autre actif stable (p. ex., l'or; Merchant, 2019). En fait, la *Libra* sera adossée à une réserve d'actifs réels, tels que des dépôts bancaires et des obligations d'État, réduisant ainsi les risques d'inflation (Lu, 2019). Une fois cette cryptomonnaie lancée, les utilisateurs pourront se la procurer et l'ajouter à leur portefeuille numérique (Lu, 2019).

Dans une étude sur les pratiques d'extension de durée de vie des objets, Ertz, Durif et Arcand (2018)

soutiennent que les réseaux sociaux peuvent potentiellement affaiblir le rôle des plateformes d'échange de biens et de services entre particuliers, car ils possèdent la particularité de combiner les interactions entre des proches (p. ex., des amis ou des membres d'une même famille) et des étrangers au sens large du terme. En effet, les réseaux sociaux amplifient le phénomène de bouche à oreille en mettant en relation des personnes proches les unes des autres (John, 2012, cité dans Ertz et collab., 2018). Plus particulièrement, les auteurs soulèvent l'impact majeur de la création de *Facebook Marketplace* sur les échanges de pair à pair en indiquant que cet espace réduit la part, le rôle et la valeur ajoutée des intermédiaires traditionnels tels que *Kijiji*, *LesPAC*, *Leboncoin* en France ou encore *Craigslist*, en permettant à deux parties consentantes de négocier directement entre elles. Certaines applications *Facebook* permettent notamment aux consommateurs d'échanger des biens sans se rencontrer, comme c'est le cas sur *eBay* ou *Amazon*. Avec la création de la *Libra*, le réseau social offrira donc la possibilité aux consommateurs d'échanger, sur *Marketplace* ou sur leur mur, tous types de biens et services, sans avoir recours à un intermédiaire. De ce fait, en intégrant la technologie de la chaîne de blocs et le paiement en cryptomonnaie, *Facebook* pourrait affaiblir le rôle des plateformes traditionnelles d'économie collaborative qui n'intègrent pas les cercles sociaux privés des utilisateurs. En effet, le réseau social permet non seulement de mettre les individus en contact avec des étrangers, comme le font les plateformes d'EC classiques, mais contrairement à ces plateformes, *Facebook* intègre également la famille, les amis, les collègues et toute autre personne provenant de cercles sociaux plus intimes. Néanmoins, ce modèle d'échange pourrait rendre plus vulnérables les utilisateurs en matière de protection de leurs données personnelles.

#### Conclusion et avenues de recherche

Le champ d'application de la technologie de la chaîne de blocs s'est étendu au-delà de la monnaie numérique en s'inscrivant désormais au cœur de pratiques marchandes et de formes de consommation nouvelles ou en émergence. À la lumière des éléments présentés, il serait prématuré d'affirmer avec certitude que la technologie de la chaîne de blocs agit comme un catalyseur du développement de l'EC.

Néanmoins, l'hypothèse voulant que cette technologie ait des impacts majeurs sur le développement

des pratiques collaboratives ainsi que sur tout l'écosystème sous-tendant ces pratiques, notamment les différents intermédiaires qui en bénéficient présentement, semble se confirmer à plusieurs égards. En effet, la technologie de la chaîne de blocs permet aux utilisateurs des plateformes numériques de négocier directement entre eux et de créer de la valeur, sans l'intervention d'un intermédiaire coûteux. En plus d'assurer la sécurité des transactions et la solvabilité des parties, la chaîne de blocs permet de régler la crainte liée au développement d'organisations « quasi monopolistiques » et « prédatrices » en ayant potentiellement la capacité de modifier la gouvernance des plateformes collaboratives.

Cette étude suggère des pistes potentiellement intéressantes pour des recherches futures. L'une de ces avenues concerne la relative immaturité des concepts de cryptomonnaie, de technologie de la chaîne de blocs et d'EC. Il est alors difficile d'offrir une intégration précise de ces concepts. Une autre avenue réfère au potentiel d'intégration de la technologie de la chaîne de blocs par les acteurs de l'EC eux-mêmes. De même que l'intégration de la *Libra* par *Facebook*, il pourrait être intéressant d'étudier la manière dont les plateformes d'EC pourraient intégrer certains aspects de la technologie de la chaîne de blocs afin de contrer les possibles impacts négatifs sur leur organisation.

Des études supplémentaires sont nécessaires au sujet des notions de gouvernance, de confiance et de protection de la vie privée des utilisateurs effectuant des opérations sur une plateforme d'EC intégrant la technologie de la chaîne de blocs, voire sur une plateforme à l'instar de *Facebook* avec sa cryptomonnaie *Libra*.

Enfin, en ce qui concerne les organisations, la technologie de la chaîne de blocs peut potentiellement améliorer la prise de décision des gestionnaires en augmentant le nombre de données sur les clients (Ghilal et Nach, 2019). Également, la sécurité du réseau semble réduire les risques de fraudes, tout en diminuant les besoins des organisations en matière juridique grâce à la création des contrats intelligents. Il serait alors pertinent d'examiner les répercussions sur la gestion interne des entreprises de même que sur la gestion des plateformes collaboratives.

La présente étude n'a donc pas la prétention d'avoir couvert l'ensemble des avenues potentiellement analysables dans le champ des pratiques collaboratives et de l'utilisation de la technologie de la chaîne de blocs. Toutefois, des hypothèses et des pistes de réflexion préliminaires pour des recherches futures et des questionnements managériaux nouveaux ont été présentées. L'objectif de ces suppositions est d'alimenter les recherches et le débat intellectuel sur les impacts de la technologie de la chaîne de blocs au sein de l'EC.

## NOTES

- 1 Pour une explication plus approfondie du classement des cryptomonnaies par capitalisation de marché, voir CoinMarketCap (2019), Top 100 cryptocurrencies by market capitalization. Repéré à <https://coinmarketcap.com>

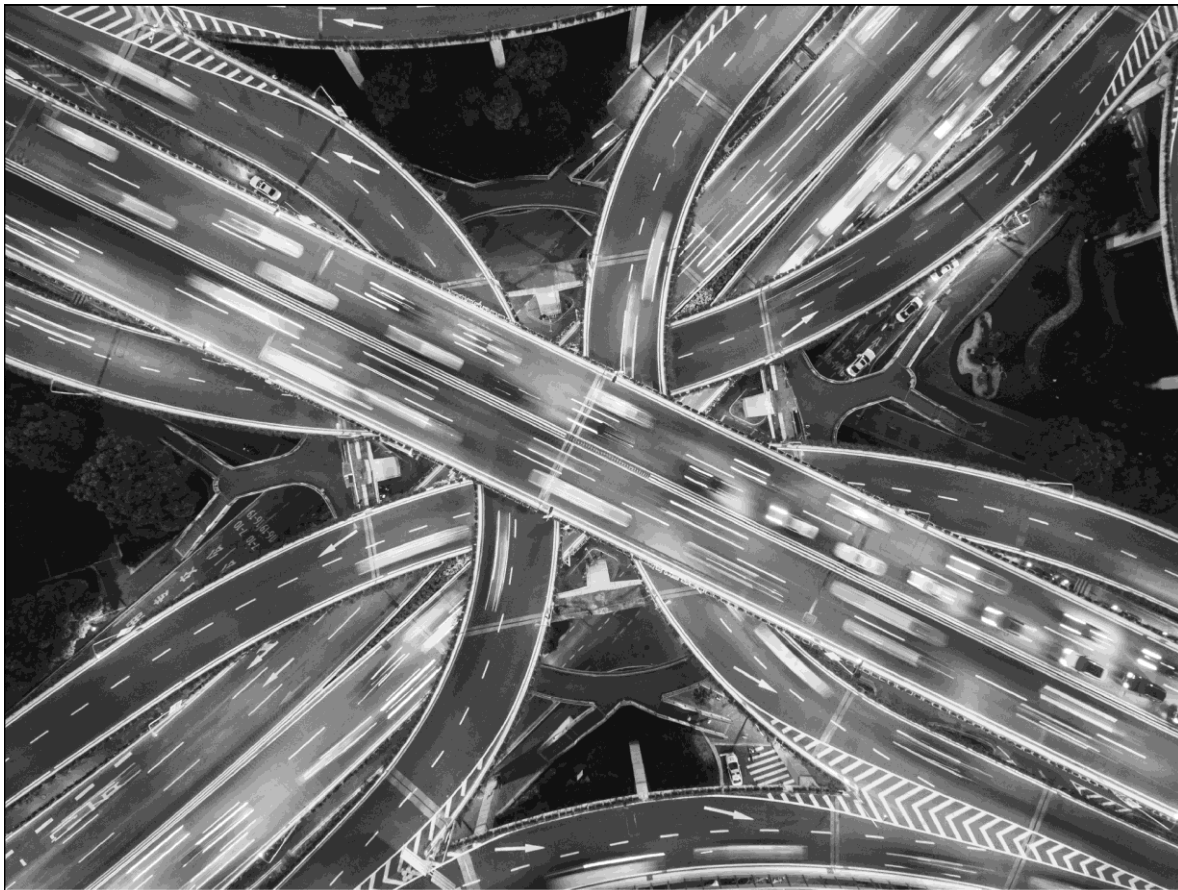
## RÉFÉRENCES

- Acquier, A., Daudigeos, T. et Pinkse, J. (2017). Promises and paradoxes of the sharing economy: An organizing framework. *Technological Forecasting and Social Change*, 125, 1-10. doi: 10.1016/j.techfore.2017
- Albinsson, P.A. et Perera, Y. (2012). Alternative marketplaces in the 21st century: Building community through sharing events. *Journal of Consumer Behavior*, 11(4), 303-315. doi: <https://doi.org/10.1002/cb.1389>.
- Arsel, Z. et Dobscha, S. (2011). Hybrid pro-social exchange systems: The case of Freecycle. *ACR North American Advances*, 39, 66-67. Repéré à <http://acrwebsite.org/volumes/1009433/volumes/v39/NA-39>.
- Arsenault, J. et Ertz, M. (2018). Bitcoin et chaîne de blocs : état des lieux et implications pour la gouvernance mondiale. *Organisations et Territoires*, 27, 117-127. doi: 10.1522/revueot.v27n2.877
- Autorité des marchés financiers (AMF). (2019). *Bitcoin et autres cryptomonnaies*. Repéré à <https://lautorite.qc.ca/grand-public/investissements/bitcoin-et-autres-cryptomonnaies>

- Baker, M. et Wurgler, J. (2007). Investor sentiment in the stock market. *Journal of Economic Perspectives*, 21(2), 129-151. doi: 10.2139/ssrn.962706
- Baller, S., Dutta, S. et Lanvin, B. (2016). *Global information technology report 2016*. Geneva, Suisse: Ouranos.
- Beck, R., Czepluch, J. S., Lollike, N. et Malone, S. O. (2016). Blockchain: The gateway to trust-free cryptographic transactions. *Proceedings of the 24<sup>th</sup> European Conference on information systems (ECIS)*, Istanbul, Turquie. Repéré à <https://pdfs.semanticscholar.org/ee1e/fd77e8b6287438d312b244177bb143f7a072.pdf>
- Beck, R., Müller-Bloch, C. et King, J. L. (2018). Governance in the blockchain economy: A framework and research agenda. *Journal of the Association for Information Systems*, 19(10), 1020-1034. doi: 10.17705/1jais.00518
- Belk, R. (2014). You are what you can access: Sharing and collaborative consumption online. *Journal of Business Research*, 67(8), 1595-1600. doi: 10.1016/j.jbusres.2013.10.001
- Botsman, R. (2013). 'The sharing economy lacks a shared definition. *Fast Company*. Repéré à [www.fastcoexist.com/3022028/the-sharing-economy-lacks-a-shared-definition](http://www.fastcoexist.com/3022028/the-sharing-economy-lacks-a-shared-definition)
- Botsman, R. (2015). Defining the sharing economy: What is collaborative consumption and what isn't. *Fast Company*. Repéré à [www.fastcompany.com/3046119/defining-the-sharing-economy-what-is-collaborative-consumption-and-what-isnt](http://www.fastcompany.com/3046119/defining-the-sharing-economy-what-is-collaborative-consumption-and-what-isnt)
- Botsman R. et Rogers R. (2010). *What's mine is yours*. New York, NY: Penguin Press.
- Botsman, R. et Rogers, R. (2011). *What's mine is yours: How collaborative consumption is changing the way we live* (éd. revue et augmentée). London, GB: Collins.
- Campbell-Verduyn, M. (dir.). (2018). *Bitcoin and beyond: Cryptocurrencies block chains, and global governance*. Abingdon, GB: Routledge.
- Christodoulou, P., Christodoulou, K. et Andreou, A. (2018). A decentralized application for logistics: Using blockchain in real-world applications. *The Cyprus Review*, 30(2), 181-18. Repéré à <http://cyprusreview.org/index.php/cr/article/view/577>
- Chuwiruch, N., Jhundra-Indra, P. et Boonlua, S. (2015). Marketing innovation strategy and marketing performance: A conceptual framework. *Proceedings of the Allied Academies International Conference, USA*, 20(2), 82-93. Repéré à [www.alliedacademies.org/pdfs/AMS\\_Proceedings\\_Fall\\_2015.pdf](http://www.alliedacademies.org/pdfs/AMS_Proceedings_Fall_2015.pdf)
- Correa, J. C., Garzón, W., Brooker, P., Sakarkar, G., Carranza, S. A., Yunado, L. et Rincón, A. (2019). Evaluation of collaborative consumption of food delivery services through web mining techniques. *Journal of Retailing and Consumer Services*, 46, 45-50. doi: 10.1016/j.jretconser.2018.05.002
- de Reuver, M., Sørensen, C. et Basole, R. C. (2018). The digital platform: A research agenda. *Journal of Information Technology*, 33(2), 124-135. doi: 10.1057/s41265-016-0033-3
- Deloitte Development LLC. (2017). *La technologie de la chaîne de blocs et son incidence potentielle sur la profession d'auditeur et de certificateur*. Repéré à URL: [/01529-RG-chaîne-de-blocs-profession-auditeur-certificateur.pdf](http://01529-RG-chaîne-de-blocs-profession-auditeur-certificateur.pdf)
- Di Gregorio R. et Nustad, S. S. (2017). *Blockchain adoption in the shipping industry* (Mémoire de maîtrise, Copenhagen Business School, Copenhagen, Danemark).
- Dobrovnik, M., Herold, D. M., Fürst, E. et Kummer, S. (2018). Blockchain for and in logistics: What to adopt and where to start. *Logistics*, 2(3), 1-18. Repéré à [www.mdpi.com/2305-6290/2/3/18](http://www.mdpi.com/2305-6290/2/3/18)
- Ertz, M., Durif, F. et Arcand, M. (2016). Collaborative consumption: Conceptual snapshot at a buzzword. *Journal of Entrepreneurship Education*, 19(2), 1-23. doi: 10.2139/ssrn.2799884
- Ertz, M., Durif, F. et Arcand, M. (2018). Towards multilife marketing: How goods multiple lives practices create value for consumers. *Journal of Promotion Management*, 24(6), 863-894. doi: 10.1080/10496491.2017.1408527
- Ertz, M., Durif, F. et Arcand, M. (2019a). A conceptual perspective on collaborative consumption. *Academy of Marketing Science Review*, 9, 27-41. doi: 10.1007/s13162-018-0121-3
- Ertz, M., Hallegatte, D. et Bousquet, J. (dir.) (2019b). *La reconfiguration de l'échange marchand : tour d'horizon, enjeux et perspectives* (voir chap. 3-4). Québec, QC : Presses de l'Université du Québec.

- 
- Ghilal, A. et Nach, H. (2019). La technologie de la chaîne de blocs : fondements et applications. Dans M. Ertz, D. Hallegatte et J. Bousquet (dir.), *La reconfiguration de l'échange marchand : tour d'horizon, enjeux et perspectives* (p. 113-131). Québec, QC: Presses de l'Université du Québec.
- Glaser, F. (2017). Pervasive decentralisation of digital infrastructures: A framework for blockchain enabled system and use case analysis. *Proceedings of the 50th Hawaii International Conference on System Sciences (HICSS-50), USA*. Repéré à <https://ssrn.com/abstract=3052165>
- Godeborge, F. et Rossat, R. (2016). *Principes clés d'une application blockchain*. Lyon, France : EM Lyon Business School. Repéré à [www.coursehero.com/file/29197828/godeborge-rossat-Blockchain-version-finale.pdf](http://www.coursehero.com/file/29197828/godeborge-rossat-Blockchain-version-finale.pdf)
- Grybaitė, V. et Stankevičienė, J. (2018). An empirical analysis of factors affecting sharing economy growth. *Oeconomia Copernicana*, 9, 635-654. doi: 10.24136/oc.2018.031
- Hawliczek, F., Notheisen, B. et Teubner, T. (2018). The limits of trust-free systems: A literature review on blockchain technology and trust in the sharing economy. *Electronic Commerce Research and Applications*, 29, 50-63. doi: 10.1016/j.elerap.2018.03.005
- Hawliczek, F., Teubner, T. et Gimpel, H. (2016, janvier). *Understanding the sharing economy: Drivers and impediments for participation in peer-to-peer rental*. Communication présentée à la 49<sup>e</sup> Hawaii International Conference on System Sciences, Kauai, HI. doi: 10.1109/HICSS.2016.593
- Houben, R. et Snyers, A. (2018). *Cryptocurrencies and blockchain: Legal context and implications for financial crime, money laundering and tax evasion*. Étude du Parlement européen : PE 619.024. Repéré à <https://publications.europa.eu/en/publication-detail/-/publication/631f847c-b4aa-11e8-99ee-01aa75ed71a1>
- Huckle, S., Bhattacharya, R., White, M. et Beloff, N. (2016). Internet of things, blockchain and shared economy applications. *Procedia Computer Science*, 98, 461-466. doi: 10.1016/j.procs.2016.09.074
- Huckle, S. et White, M. (2016). Socialism and the blockchain. *Future Internet*, 8(4), 49. Repéré à [www.mdpi.com/1999-5903/8/4/49](http://www.mdpi.com/1999-5903/8/4/49)
- Lee, D. K. C. (2015). *Handbook of digital currency* (1<sup>re</sup> éd.). San Diego, CA: Elsevier.
- Lee, D. K. C., Guo, L. et Wang, Y. (2018). Cryptocurrency: A new investment opportunity? *Journal of Alternative Investments*, 20(3), 16-40. doi: 10.3905/jai.2018.20.3.016
- Lu, D. (2019). Facebook launches a digital currency. *New Scientist*, 242(3236), 11. doi: 10.1016/S0262-4079(19)31157-1
- Maese, V. A., Avery, A. W., Naftalis, B. A., Wink, S. P. et Valdez, Y. D. (2016). Cryptocurrency: A primer. *The Banking Law Journal*, 133(8), 468-471. Repéré à [www.lw.com/thoughtLeadership/cryptocurrency-a-primer](http://www.lw.com/thoughtLeadership/cryptocurrency-a-primer)
- Mangano, R. (2018). Blockchain securities, insolvency law and the sandbox approach. *European Business Organization Law Review*, 19. doi: 10.1007/s40804-018-0123-5
- Martin, C. J. (2016). The sharing economy: A pathway to sustainability or a nightmarish form of neoliberal capitalism? *Ecological Economics*, 121, 149-159. doi: 10.1016/j.ecolecon.2015.11.027
- Merchant, Z. (2019). All you need to know about Facebook's cryptocurrency announcement. *Media Nama*. Repéré à [www.medianama.com/2019/06/223-all-you-need-to-know-about-facebooks-cryptocurrency-announcement](http://www.medianama.com/2019/06/223-all-you-need-to-know-about-facebooks-cryptocurrency-announcement)
- Moreira, J., Silva, M., Simoes, J. et Sousa, G. (2012). Marketing innovation: Study of determinants of innovation in the design and packaging of goods and services – Application to Portuguese firms. *Contemporary Management Research*, 8. doi: 10.7903/cmr.11047
- Mowers, S. (Présentateur) (2019). #CryptoCorner: Brexit could benefit bitcoin according to recent research, Facebook (NASDAQ: \$FB) hiring more blockchain positions. [Balado audio]. Repéré à [www.spreaker.com/user/investorideas/cryptocorner-brexit-could-benefit-bitcoi](http://www.spreaker.com/user/investorideas/cryptocorner-brexit-could-benefit-bitcoi)
- Murillo, D., Buckland, H. et Val, E. (2017). When the sharing economy becomes neoliberalism on steroids: Unravelling the controversies. *Technological Forecasting and Social Change*, 125, 66-76. doi: 10.1016/j.techfore.2017.05.024

- Nærland, K., Müller-Bloch, C., Beck, R. et Palmund, S. (2017, décembre). *Blockchain to rule the waves: Nascent design principles for reducing risk and uncertainty in decentralized environments*. Communication présentée à l'International Conference on Information Systems (ICIS), Séoul, Corée du Sud. Repéré à [www.researchgate.net/publication/319990622\\_Blockchain\\_to\\_Rule\\_the\\_Waves\\_-\\_Nascent\\_Design\\_Principles\\_for\\_Reducing\\_Risk\\_and\\_Uncertainty\\_in\\_Decentralized\\_Environments](http://www.researchgate.net/publication/319990622_Blockchain_to_Rule_the_Waves_-_Nascent_Design_Principles_for_Reducing_Risk_and_Uncertainty_in_Decentralized_Environments)
- Nakamoto, S. (2008) *Bitcoin: A peer-to-peer electronic cash system*. Repéré à <https://bitcoin.org/bitcoin.pdf>
- Nowiński, W. et Kozma, M. (2017). How can blockchain technology disrupt the existing business models? *Entrepreneurial Business and Economics Review*, 5. doi: 10.15678/EBER.2017.050309
- Pazaitis, A., De Filippi, P. et Kostakis, V. (2017). Blockchain and value systems in the sharing economy: The illustrative case of backfeed. *Technological Forecasting and Social Change*, 125, 105-115. doi: 10.1016/j.techfore.2017.05.025
- Prokopenko, J. (1990). *Gérer la productivité*. Genève, Suisse : Bureau international du travail.
- Scott, B. (2016). *How can cryptocurrency and blockchain technology play a role in building social and solidarity finance?* Genève, Suisse: United Nations Research Institute for Social Development.
- Sun, J., Yan, J. et Zhang, K. Z. K. (2016). Blockchain-based sharing services: What blockchain technology can contribute to smart cities. *Financial Innovation*, 2(1), 26. Repéré à <https://fin-swufe.springeropen.com/track/pdf/10.1186/s40854-016-0040-y>
- Swan, M. (2015). *Blockchain: Blueprint for a new economy*. Sebastopol, CA: O'Reilly Media.
- Van Valkenburgh, P., Dietz, J., De Filippi, P., Shadab, H., Xethalise, G. et Bollier, D. (2015). Distributed collaborative organisations: Distributed networks and regulator frameworks. *Harvard Working Paper*.
- Waelbroeck, P. (2017). Les enjeux économiques de la *blockchain*. *Annales des Mines : Réalités industrielles*, 3, 10-19. Repéré à [www.cairn.info/revue-realites-industrielles-2017-3-page-10.htm](http://www.cairn.info/revue-realites-industrielles-2017-3-page-10.htm)
- White, G.R. T. (2017). Future applications of blockchain in business and management: A Delphi study. *Strategic Change*, 26, 439-451. doi: 10.1002/jsc.2144
- Wright A. et De Filippi P. (2015). Decentralized blockchain technology and the rise of *lex cryptographia*, SSRN Scholarly Paper no. 2580664. Rochester, NY: Social Science Research Network. doi:10.2139/ssrn.2580664
- Yeo, V. C. S., Goh, S.-K. et Rezaei, S. (2017). Consumer experiences, attitude and behavioral intention toward online food delivery (OFD) services. *Journal of Retailing and Consumer Services*, 35, 150-162. doi: 10.1016/j.jretconser.2016.12.013



# DOCTORAT

## EN MANAGEMENT DE PROJETS (DMP)

Le doctorat en management de projets vise à former des professeurs-chercheurs, des experts et des intervenants de haut niveau, aussi bien sur le plan des connaissances théoriques que sur le plan des pratiques professionnelles, dans ce domaine.

[programmes.uqac.ca/3077](http://programmes.uqac.ca/3077)

UQAC



# L'ENTRETIEN

De Salmata Ouedraogo, Jeanne Simard et France Desjardins avec

## Marcel Bouchard Propriétaire et chef de l'Auberge des 21, La Baie



Photo : France Desjardins

Depuis plus d'un quart de siècle, Marcel Bouchard est chef propriétaire de l'Auberge des 21 à la Baie. Originaire d'Alma, Marcel Bouchard a gagné de nombreux prix et distinctions prestigieux au fil de sa longue carrière. Homme d'affaires accompli, une qualité rare pour un chef cuisinier, il a su traverser des périodes difficiles sur le plan économique, tout particulièrement lors des différentes crises qui ont secoué l'économie mondiale et qui n'ont pas épargné la région du Saguenay-Lac-Saint-Jean. Avec une vue imprenable sur le Saguenay, l'Auberge des 21 et son restaurant Le Doyen sont de véritables institutions dans la région. La salle à manger Le Doyen est une référence dans la cuisine du terroir et occupe une place de choix parmi les relais gourmands du Québec, mais aussi dans le cœur des Saguenéens. Le talent, le charisme et l'humanité légendaires de Marcel Bouchard y sont pour beaucoup dans la réussite de cette entreprise régionale.

- *Bonjour Monsieur Bouchard. Malgré vos semaines très occupées, merci de prendre une petite pause pour accorder un entretien à la revue Organisations et Territoires. Pour préparer cet entretien, nous avons lu un très bel article relatant votre carrière comme chef publié dans le magazine MAG en 2017<sup>1</sup>. Nous avons entre autres appris que vous aviez acheté l'Auberge des 21 en 1992. Depuis, vous avez amélioré l'établissement. De 21 chambres, vous en avez maintenant 31, la salle à manger s'est considérablement agrandie, il y a désormais des salles de conférence, une salle de détente, une cave à vin exceptionnelle... Bref, une belle croissance au fil des années. C'est impressionnant! Pour commencer l'entretien, comment pourriez-vous vous présenter, nous dire qui est Marcel Bouchard, le grand chef cuisinier qui a gagné de nombreux prix au fil des années, mais aussi le gestionnaire d'un établissement hôtelier au Saguenay?*

<sup>1</sup> (2017, été). Marcel Bouchard. Le tour du proprio. *Mag*, 35-36.

**Marcel Bouchard.** Bonjour et merci beaucoup pour cette invitation. Vous allez constater que mon parcours pour devenir chef cuisinier est plutôt atypique, car ma formation initiale était en « gestion hôtelière » de l'Institut de tourisme et d'hôtellerie du Québec. Je fais partie de la promotion des premières cohortes de cette formation en 1969. En principe, j'aurais dû être gérant d'une chaîne d'hôtels ou du moins d'un grand hôtel. Je me dirigeais vers cette carrière, lorsqu'un accident de parcours m'a emmené à la cuisine. J'étais à Halifax, pour y faire un « *management training* » pour le Canadian national lorsque mon frère est décédé dans un tragique accident d'automobile avec son épouse. Lors de la journée de l'enterrement, j'ai pris la décision de m'installer dans la région pour me rapprocher de ma mère, car elle vivait très difficilement la mort de mon frère et de ma belle-sœur. Ma mère en est d'ailleurs morte 6 mois plus tard... Malgré toutes ces épreuves, j'ai décidé de rester dans la région. J'ai rapidement acheté le restaurant le Provençal à Alma. Comme le propriétaire était aussi le cuisinier, il est donc parti lors de la vente du restaurant. À ce moment, je n'ai pas trouvé de cuisinier pour le remplacer, j'ai dû prendre la relève et j'occupe cette place en cuisine depuis maintenant 48 ans.

*Si on regarde l'ensemble de votre carrière, c'est vrai qu'un tragique accident de parcours vous a amené à devenir chef cuisinier, mais il n'en demeure pas moins que dès votre jeunesse, vous étiez passionné par la création culinaire, l'alimentation, l'atmosphère des cuisines...*

**M. B.** Absolument! Dès l'âge de 4 ou 5 ans, mes parents étaient gérants de camps de bûcherons et ma mère y était cuisinière. Mon père faisait aussi très bien la cuisine. Chaque hiver, nous vivions isolés dans un camp. Il n'y avait pas de route, pas de sentiers ouverts. Tout se faisait à la force des chevaux. Les premiers hivers dont je me souviens étant enfant, c'étaient sur des chantiers et donc, dans une atmosphère de cuisine parce que c'est ma mère qui y faisait la cuisine. Et même à la maison lorsque j'ai commencé l'école, j'étais presque toujours avec ma mère. Si elle faisait un gâteau, je prenais une chaise, je me mettais devant le malaxeur et je l'aidais...

*C'est donc une passion qui dure depuis votre plus jeune âge...*

**M. B.** J'ai toujours été attiré par la cuisine même lorsque j'ai fait ma formation en gestion et administration hôtelière. Avant d'entrer à l'école d'hôtellerie,

j'ai fait un an de cours classique, puis commercial. On m'a donc crédité beaucoup de cours comme philosophie, dactylographie, comptabilité. Cela m'a permis de me consacrer un peu plus mes temps libres à la cuisine durant ma formation. Ma base en cuisine était d'ailleurs supérieure à l'ensemble des étudiants qui étaient en gestion hôtelière. En outre, dans le cadre de mes stages de formation « *management training* » à Halifax, j'ai commencé à travailler pour le CN lorsqu'il y avait des grèves à travers le Canada et je me retrouvais toujours avec la responsabilité de la cuisine. J'étais dans la cuisine, mais puisque c'était une formation en gestion, le lendemain, je pouvais être maître d'hôtel, plongeur s'il en manquait, réceptionniste, etc. J'allais aussi aider les femmes de chambre parce qu'on demeurait 24 heures sur 24 dans l'hôtel sans possibilité d'en sortir en raison des grèves. On faisait tout sauf l'électricité et la plomberie. Nous étions payés sur une base de 24 heures par jour pendant tout le temps de la grève et ce fut une expérience extraordinaire. On pouvait voir et comprendre le fonctionnement de tous les départements d'un grand hôtel, de tous les postes de travail et nous avions aussi une grande latitude dans l'exécution et la planification de notre travail que je considérais comme des vacances puisque je n'étais pas condamné à faire la même chose 40 heures par semaine... Car, j'avoue, les routines m'ennuient... Ayant l'âme d'un artiste, j'aime expérimenter constamment, créer de nouvelles œuvres. Je ne veux pas repeindre le même tableau tous les jours.

*Faites-vous un lien avec toutes vos expériences personnelles et professionnelles et la planification de votre croissance de l'Auberge des 21?*

**M. B.** Je suis un impulsif! (Rires!) D'ailleurs, l'Auberge des 21 est mon 5<sup>e</sup> commerce. J'en ai eu trois à Alma, dont un tout petit restaurant de 35 places, mais qui était renommé à travers le Québec. Toutefois, lorsque Raymond Malenfant a acheté le Manoir Richelieu à Pointe-au-Pic, j'ai décidé de le suivre comme concessionnaire. J'étais propriétaire de tous les débits de nourriture et de boisson incluant l'ancien théâtre d'été qui est devenu le casino, incluant aussi le Mont Grand-Fonds et le club de golf. J'avais environ près de 450 employés. Seulement en cuisine, on était 60 employés. Je partais d'une salle à manger d'une trentaine de places, à une grande cuisine industrielle ou de masse de 1 300 places. Je travaillais seul dans ma salle à manger à Alma; et du jour au lendemain je tombais avec 40 cuisiniers, en plus des plongeurs,

l'équipe d'entretien, les serveurs, etc. Donc, c'était vraiment un changement drastique de gestion et de planification de mon travail journalier. La première semaine, j'ai eu quelques petits problèmes lorsqu'est venu le temps de quantifier journalièrement la nourriture pour 1500 personnes. Ce fut d'autant plus difficile que pour la réouverture du Manoir, nous avions un congrès de plus de 1500 personnes qui étaient dans l'établissement durant 10 jours alors, il y avait 1500 petits-déjeuners, collations pour l'avant-midi, lunches, collations pour l'après-dîner, soupers, collations en soirée. La première journée, j'ai paniqué un peu, mais j'avais 3 bons sous-chefs qui avaient de l'expérience de la grande entreprise. À la fin de la première journée, toutes les choses ont été réglées comme un métronome, tout allait parfaitement pour le reste du temps. Le dimanche toutes mes chambres froides étaient vides puisque j'avais mis en place un système de commandes pour la salle à manger. J'avais remarqué qu'en fonction des soirs de la semaine, les choix de plats n'étaient pas les mêmes parce que la clientèle de semaine n'est pas la même que celle de fin de semaine alors, si on attendait 1000 personnes un soir, pour les 200 premières personnes qui se présentaient, on établissait un pourcentage : si 40 % des 200 premières personnes commandaient un cocktail de crevettes alors, je donnais un ordre de commande au garde-manger (l'endroit où on prépare les aliments froids) d'en préparer 320 de plus. C'était rare de terminer la soirée avec un écart de plus ou moins dix. Par la suite, toutes les semaines, on changeait le ratio pour être de plus en plus près des vrais chiffres. Tous les jours, on regardait les ventes pour chacun des plats pour établir le ratio.

*Quels furent les principaux leviers, les principaux atouts qui vous ont permis de gérer ou générer la croissance de l'Auberge des 21?*

**M. B.** Moi! (Rires!) Après mon expérience au Manoir Richelieu, je suis devenu directeur du centre de recherche et de consultation des entreprises à l'Institut de tourisme, ensuite concessionnaire à l'Auberge Estrimont d'Orford et enfin, j'ai acheté l'Auberge des 21. Même si j'avais quitté la région pendant plus de 10 ans, ma réputation faite au restaurant le Doyen à Alma m'a précédée. Mon ancienne clientèle ne m'avait pas oublié et mes clients sont tous revenus à l'Auberge de 21. C'est comme si je n'étais jamais parti de la région et les

gens se sont mis tout de suite à réserver pour la salle à manger. Lorsque j'ai acheté l'Auberge des 21, c'était en faillite. Il y avait un taux d'occupation des chambres d'à peu près 20 %, sauf lorsque lorsqu'il y avait des représentations du spectacle la Fabuleuse histoire d'un royaume (spectacle à grand déploiement mettant en scène des périodes historiques marquantes du Saguenay-Lac-Saint-Jean) parce que l'auberge avait été construite en prévision du 150<sup>e</sup> anniversaire de la ville de La Baie. La construction a également coïncidé avec la fondation du Parc marin du Saguenay-Saint-Laurent. À cette époque, il y avait des subventions de disponibles pour les infrastructures qui entouraient ce type de projet. De plus, l'offre de restauration n'était pas celle d'aujourd'hui. Pour vous donner un ordre de grandeur, il y a présentement à Chicoutimi 1000 sièges de restauration de plus de disponibles comparativement à l'an dernier. À La Baie, c'est 400 sièges de plus. En plus, les grands restaurants étaient chez Pachon ou Amato qui a déjà opéré un très bon restaurant reconnu partout au Canada et ailleurs dans le monde (il a été pendant des années sur la liste des 10 meilleurs restaurants au Canada). Je reconnais que c'est le chef Amato Verdone et son oncle Dominique Verdone du restaurant Amato de Jonquière qui ont fait l'éducation gastronomique de la plupart des gens de la région. Si Amato Verdone n'avait pas été là, je ne sais pas si la région serait où elle en est présentement sur le plan culinaire. Il a fait beaucoup et je lui ai rendu hommage à quelques reprises dans certaines soirées de cuisiniers professionnels.

*Nous avons lu dans l'article que votre épouse (Nicole) s'est impliquée dans la croissance de l'Auberge des 21, pouvez-vous nous parler de cette conciliation vie personnelle et professionnelle?*

**M. B.** On s'est connu dans le métier lorsque j'ai acheté mon premier restaurant. Elle y travaillait comme hôtesse. De plus, elle avait fait un cours de service aux tables et de gestion de salle à manger en haute gastronomie à Fort-Prével en Gaspésie. Lorsque nous nous sommes rencontrés, ce fut un coup de foudre, je pense qu'on s'est marié 4 ou 5 mois plus tard (Rires!). Nous avons toujours travaillé ensemble au Provençal, au Manoir Richelieu... Elle s'impliquait au niveau du service à la clientèle et aux tables. En salle à manger, je n'ai jamais eu une aussi bonne complice qu'elle. Comme couple, comme partenaires au travail, on s'entend bien, mais il ne fallait pas que je m'occupe

de sa salle à manger, il ne fallait pas qu'elle s'occupe de ma cuisine. Pour le reste, on est comme les autres couples.

*Puis maintenant, votre fils travaille avec vous...*

**M. B.** Mon fils aîné est sommelier et il travaille avec moi depuis 23 ans. Par contre, ce n'est pas dans lui de faire de la gestion (embaucher des employés, négocier avec la banque...) et jamais je ne le forcerai à prendre la relève. J'ai trop vu dans ma vie professionnelle des hôteliers qui ont obligé leurs enfants à prendre la relève, mais ça ne dure jamais. Ça ne se fait pas... et je respecte ça. J'ai toujours dit à mes garçons : « votre mère et moi avons fait ce qu'on a voulu faire dans la vie et vous ferez ce que vous voulez faire, ce que vous aimez ». Mon fils cadet n'est pas dans l'industrie alimentaire. Il travaille pour le Cirque du Soleil et il est gestionnaire d'une troupe.

*Est-ce que ça vous inquiète, ce problème de relève? Comment allez-vous vous organiser pour la suite des choses?*

**M. B.** Quand bien même je m'en inquiéterai, ça va donner quoi? On va trouver un acheteur ou je prendrai un associé. Je verrai le moment venu. Mais c'est certain qu'à 67 ans, je ne pourrai plus faire ce métier encore pendant 10 ans, surtout au rythme que je le fais, à 80 heures par semaine, 7 jours sur 7.

*Parce que c'est une institution ici, on s'attend à un haut standard de qualité...*

**M. B.** Oui, mais vous savez que les tendances ces dernières années ont beaucoup changé en restauration... D'ici 4 ou 5 ans, les salles à manger classiques comme la mienne, ça n'existera peut-être plus. Même en France, les Français qui passaient, il y a dix ans en moyenne 2 heures 15 minutes assis à la table, ne vont passer maintenant que 39 minutes à la table pour prendre leurs 3 repas par jour. Plusieurs jeunes Françaises n'apprennent plus à faire la cuisine parce qu'elles n'ont plus de modèle familial. D'autre part, les appartements dans les grandes villes sont tellement dispendieux que ce soit à Londres, à Paris, à New York ou ailleurs, qu'on les construit très petits. Les cuisines deviennent minimalistes. On y retrouve un petit réchaud, un micro-onde, souvent caché derrière un placard. Puis les gens achètent du prêt-à-manger comme ici en Amérique. Lorsque l'on regarde attentivement dans les paniers de provisions des gens ou encore l'offre

du prêt à manger dans les épiceries ou ailleurs, on constate que les gens ne prennent plus beaucoup de temps pour cette activité qui est pourtant essentielle à la santé, à l'équilibre de la vie.

*Pensez-vous que cette mode va durer?*

**M. B.** Malheureusement, je le crois.

*Si votre type de restaurant disparaît, comment va-t-on les remplacer?*

**M. B.** La mode est présentement au bistro. Le milieu de la restauration ne pourra pas reculer.

*Allez-vous faire un comptoir?*

**M. B.** En plus d'être impulsif, je suis aussi obstiné! (Rires!) Tant et aussi longtemps que j'aurai l'Auberge des 21, on fera ce qu'on fait présentement. Je me suis battu pour la gastronomie québécoise depuis plus de 45 ans. J'étais précurseur de la nouvelle cuisine québécoise dans les années 80 avec les recherches qu'on avait fait à l'Institut de Tourisme. Je pourrais remplir ma salle à manger presque tous les soirs si je faisais un beau menu de type bistro, mais je ne serais pas heureux. Mais mes futurs successeurs se dirigeront peut-être de ce côté-là, s'il ou elle veut continuer à vivre, à moins d'être un cuisinier tellement exceptionnel, de calibre 3 ou 4 étoiles du guide Michelin, que les gens se déplaceront de New York, de Boston pour venir ici. Mais c'est un peu utopique, parce que le ou la chef qui est rendu à un tel niveau dans sa profession est assez intelligent pour connaître le marché et sait très bien qu'il doit être dans une ville comme Québec ou Montréal pour faire vivre un tel restaurant et encore... plusieurs d'entre eux ferment leurs portes. Puis, tout ce que je fais en ce moment, on pourrait faire beaucoup plus, mais il y a un coût et la clientèle locale n'est pas prête à en payer le prix. Et ceux qui ont les moyens financiers pour consommer ce type de service vont plutôt aller la dépenser à l'extérieur, dans un restaurant très dispendieux à Québec ou à Montréal. Ils ne resteront pas dans leur propre région pour payer l'équivalent du même repas.

*Est-ce qu'on sensibilise suffisamment la population à cette cuisine gastronomique québécoise? Pensez-vous que c'est seulement le pouvoir d'achat qui pousse les gens à consommer des fast-foods ou des repas préparés?*

**M. B.** Depuis 27 ans que je suis propriétaire de l'Auberge des 21, je me suis battu, les gens nous connaissent, mais ils ont souvent peur du beau, du bon, du propre... C'est une question de mentalité. On dit que l'argent quitte la région. Cela ne serait pas grave que les gens aillent toutes les semaines à Québec ou à Montréal pour consommer, si à l'inverse les gens du Québec venaient dans la région pour équilibrer les pertes. Cela fait 5 ou 6 générations que les gens de Québec vont traditionnellement dans Charlevoix où ils ont déjà un réseau d'amis, une résidence secondaire, etc. De plus, on entend encore des gens du Québec appeler l'autoroute de la réserve faunique des Laurentides, la « route de la mort ». Ce n'est pas très invitant... Mais depuis 10 ans, avec la construction de l'autoroute 175 à quatre voies divisées, il y a eu très peu d'accidents mortels. Mais cette image est encore dans l'inconscient collectif. Cela va prendre encore 2 générations avant que cette image négative change. Mais pendant ce temps, la région perd de l'argent...

*Vous vous êtes impliqué bénévolement pour améliorer la culture alimentaire chez les jeunes. Expliquez-nous votre expérience.*

**M. B.** Je m'impliquais beaucoup avant, j'ai même donné des cours à des jeunes à l'Académie ici. J'ai fait beaucoup de démonstrations dans les écoles sans que ce soit une école spécialisée en cuisine. On me demande d'être jury souvent dans les compétitions. De plus, il y a peut-être une quinzaine de cuisiniers qui sont passés par ma cuisine et qui ont été recrutés très facilement. En étant un établissement de référence, il y a des restaurateurs qui appellent directement dans la cuisine pour parler à une personne pour lui faire une offre d'emploi parce qu'ils savent qu'ils sont bien formés. C'est correct parce que j'ai été recruté de la même façon. Puis ces jeunes-là qui ont du potentiel, moi je leur dis : « écoute, tu vas être obligé de partir, car je n'ai plus rien à t'apprendre ».

*Qu'est-ce qui vous motive à dire cela?*

**M. B.** Il y a des jeunes chefs qui ont tellement de talent que passé un certain seuil, tu n'es plus capable de leur en montrer. Ils doivent voler de leurs propres ailes afin qu'ils ne prennent pas tes plis. Sinon, ils ne formeront pas leur propre personnalité culinaire et ce serait dommage pour la gastronomie. Lorsque je les engage, je leur dis toujours : « ici c'est une compétition de patinage artistique, tu as 50 % de style imposé et 50 % de style libre. Dans l'imposé, tu ne dépasses pas d'une lame de patin et dans le style libre, tu te laisses aller ». Mais ils ne doivent jamais oublier que c'est le

client assis à la table qui est le seul juge. S'il aime, c'est correct, s'il n'aime pas, tu devras changer ta façon de faire dans ton style libre. À un moment donné, il faut absolument qu'un jeune chef aille travailler ailleurs. Aussi surprenant que cela puisse paraître, il faut absolument qu'il frappe un mur aussi pour se remettre en question et se dire : « j'en suis rendu où ? » Si comme chef senior, comme mentor, tu ne leur fais pas réaliser cette réalité, ils n'avanceront pas... Un chef cuisinier est comme tous les artistes. C'est dans les périodes difficiles qu'on se remet en question et qu'on avance le plus.

*Est-ce que vous avez déjà rencontré des obstacles qui ont remis en question cette passion?*

**M. B.** Quatre ans après avoir acheté l'Auberge des 21, j'ai eu un *down*. J'avais l'impression que je n'avancais plus dans mon art. J'ai donc pris une semaine de vacances et je suis allé à Montréal pour fouiller dans les livres de cuisine de base. J'étais seul, tranquille. J'ai consulté environ 10 000 recettes, ainsi que les techniques utilisées traditionnellement par les femmes pour faire la cuisine. La cuisine a un vocabulaire, mais dépend aussi de la culture familiale : le même mot ne veut pas nécessairement dire la même chose. À titre d'exemple, pour faire une soupe aux légumes, il y en a qui vont utiliser un couteau de chef et d'autres un petit couteau d'office et cela va avoir une incidence sur la cuisson des légumes. Faire une soupe avec le l'eau de source pure plutôt qu'avec de l'eau du robinet qui contient du chlore, ne réagira pas la même façon, les temps de cuisson ne seront pas les mêmes... Bref, je suis retourné dans les bases des recettes traditionnelles, dans les recettes dites « du vieux tiroir » pour redonner une nouvelle saveur à la cuisine québécoise en l'actualisant. En fait, ce que j'ai fait et vu en une semaine, c'est tout ce que la France a fait avec son terroir pour la faire évoluer, la transformer et l'appeler la « nouvelle cuisine »... Après cette semaine-là, je suis reparti beaucoup moins *down*, avec des idées plein la tête et ça a donné la cuisine que je fais aujourd'hui. Je sais que je pourrais en faire plus encore, mais je ne sais pas encore comment... Je voudrais, entre autres, commencer la cuisine moléculaire, mais c'est une technique qui coûte cher à produire. Je ne suis pas certain que les clients seraient prêts à payer pour ce type de gastronomie. Et la cuisine moléculaire, elle ne fait pas place à la médiocrité. Pour la maîtriser, il faut des années de pratique et tout doit être parfait sinon, elle devient banale.

---

*Croyez-vous que votre offre de service en hébergement a contribué à préserver la rentabilité de votre salle manger?*

**M. B.** Le restaurant seul n'aurait pas été rentable. Cela ferait longtemps qu'il serait fermé. Même si la restauration coûte très cher à faire fonctionner, il m'aide à maintenir l'hébergement.

*Si nous parlons du développement touristique dans la région et plus particulièrement à La Baie. Comment le percevez-vous?*

**M. B.** Ce n'est peut-être pas assez dynamique actuellement. Naturellement, il y a le spectacle la Fabuleuse histoire d'un royaume, mais après 32 ans, on remarque une baisse marquée sur le plan des réservations. Pour les croisières internationales, on nous avait dit que si les gens aiment la place, la ville, qu'ils reviendront dans la région. Mais jusqu'à présent, on n'en a pas vu revenir beaucoup. Il est important de mentionner que les croisières en eaux froides attirent surtout les Américains. Or, il ne manque pas de grands espaces aux États-Unis. Ça ne les impressionne peut-être pas autant que les Européens. Pour une grande majorité du tourisme américain, ils veulent voir principalement deux choses : Montréal, pour le tourisme gai et Québec, pour ses fortifications. L'été dernier, nous avons été complets tout l'été et je pense que nous avons sept ou huit Américains comparativement à 60 % de la clientèle qui est européenne.

*Régionalement, comment pourrait-on améliorer l'offre de service touristique?*

**M. B.** Il faudrait peut-être qu'on arrête de faire que des petits projets qui ne créent pas de produit d'appel. Ça prendrait des investissements importants pour faire de vrais attraits. La Fabuleuse en fut un pendant des années, Val-Jalbert et le zoo aussi. Pour ce qui est du tourisme d'hiver, je pense que la région commence à prendre sa place avec la motoneige, même s'il y a encore du développement à faire à ce niveau. Toutefois, la motoneige peut représenter, pour certains, une activité à contre-courant sur le plan environnemental. Il faudra donc trouver un terrain d'entente entre les environnementalistes qui dénoncent les GES et ceux qui y voient des retombées économiques importantes pour notre région...

*Puisque vous êtes dans l'hôtellerie, nous allons vous poser une question d'actualité concernant les nouvelles plateformes d'économie collaborative. Comment les percevez-vous?*

**M. B.** C'est terrible, ça nous fait très mal! Si on prend seulement l'exemple de la ville de La Baie, on y retrouve trois hôtels qui totalisent 72 chambres. Mais il y a à peu près 240 chambres qui se louent chaque jour à partir de la plateforme. Puis cela n'inclut pas les non officiels...

*Comment l'entrepreneuriat régional pourrait-il être mieux soutenu?*

**M. B.** Au point de départ, s'il y avait moins de paperasse gouvernementale et moins de taxes de toutes sortes, cela nous aiderait vraiment. Lorsque la SAQ fait une vente en succursale aux clients sur une bouteille, je n'y ai pas droit comme restaurateur. Je dois payer une surtaxe de 10 % et lors de la vente, le client paie les taxes de 15 %. En plus, le pourboire du serveur est taxé automatiquement et c'est comme ça sur tout. De surcroît, pour opérer une petite auberge comme ici, je dois payer un permis pour la salle à manger, un permis pour la salle de réunion, un permis pour les salles de conférence et un permis pour chaque chambre si on fait le service de bar. Le coût d'un permis est de 500 \$. Il y a trois ans, le gouvernement devait faire un prix unique pour tous les établissements, mais cela sera fait à partir de l'an prochain seulement. Mais le permis va, par contre, nous coûter le même prix qu'avant.

*Mais c'est difficile pour le développement de l'industrie hôtelière des régions. De telles taxes ne les encouragent pas du tout...*

**M. B.** C'est aussi effrayant pour l'industrie hôtelière des grandes villes. On parle souvent des régions, mais il faut penser que, pour le même opérateur dans une grande ville, les frais d'exploitation sont beaucoup plus dispendieux : taxes, coûts pour l'eau potable, etc. Tout est proportionnel.

*Mais l'hôtelier ou le restaurateur a la chance d'avoir accès à une clientèle qui a un pouvoir d'achat plus élevé qu'ici.*

**M. B.** Bien sûr, mais ça devient une question de choix personnel aussi. Je ne verrais pas opérer mon auberge dans des villes comme Québec ou Montréal.

*Mais ce sont des personnes comme vous qu'on devrait encourager si on veut que les régions se développent parce qu'il faut être passionné pour revenir vivre en région lorsqu'on est un grand chef.*

**M. B.** Oui, mais on est des artistes et on ne voit pas les choses de la même façon. Les cuisiniers, on est des personnes très particulières. Mais on est, excusez l'expression, « nono » les cuisiniers! (Rires!) On est à peu près les seuls qui s'impliquent dans tout bénévolement, on ne charge jamais rien, on le fait tout le temps pour la noblesse de la cause... On accepte de faire connaître les produits locaux et lorsqu'ils sont connus, on n'est plus capables d'en avoir parce qu'ils sont vendus à des grossistes ou leur coût ont doublé.

*Nous ne dirions pas « nono », mais plutôt généreux, passionnés par votre art et l'industrie alimentaire. Selon vous, qu'est-ce que l'UQAC pourrait faire pour aider les entrepreneurs régionaux comme vous?*

**M. B.** L'UQAC est une maison d'enseignement qui se doit d'être un leader sur le plan de la culture agroalimentaire. Or, je trouve qu'elle pourrait faire preuve de plus de créativité dans certaines de ses activités. À

titre d'exemple, il y a quelques années, les étudiants en médecine se faisaient un devoir de venir dîner au moins une fois à l'Auberge des 21. C'était une façon de leur montrer le raffinement culinaire et de leur faire vivre une expérience dans un grand restaurant. Nous recevions aussi les étudiants de l'École de langue afin de les familiariser avec les termes culinaires en français et de leur donner un aperçu de la culture alimentaire québécoise. Nous n'avions pas le droit de leur parler en anglais. Malheureusement, aujourd'hui, la culture du prix semble primer sur la culture de l'excellence et sur la qualité de l'expérience. Toute institution d'enseignement d'envergure devrait viser les sommets.

*En terminant, qu'est-ce qu'on pourrait vous souhaiter, vous qui avez reçu de nombreuses reconnaissances pour votre travail remarquable durant toutes ces années?*

**M. B.** Vous pouvez me souhaiter une belle continuité pour encore trois autres années et lorsque ça sera terminé, je ferai autre chose, mais toujours avec la passion qui m'habite depuis toujours. ●●●

**La Revue Organisations & Territoires remercie monsieur Marcel Bouchard, propriétaire et chef de l'Auberge des 21 de nous avoir accordé cette entrevue inspirante à propos de l'industrie touristique et agroalimentaire du Saguenay-Lac-St-Jean.**



# BACCALAURÉAT

## EN SCIENCES COMPTABLES

Les étudiants de l'UQAC se démarquent année après année par leurs résultats exceptionnels aux examens des comptables professionnels agréés (CPA) du Québec. Ces performances, qui confirment la place de l'UQAC parmi l'élite au Québec, sont attribuables à la rigueur des programmes en sciences comptables offerts, à l'implication exceptionnelle des professeurs et chargés de cours et à la qualité de l'encadrement fourni aux étudiants.

[programmes.uqac.ca/7766](http://programmes.uqac.ca/7766)

UQAC



# L'ENTRETIEN

De Salmata Ouedraogo et France Desjardins avec

## Gérald Tremblay Président des Jardins Mistouk Saint-Cœur-de-Marie, Alma



Photo : Sophie Gagnon-Bergeron

Les Jardins Mistouk est un organisme à but non lucratif constitué en décembre 2015, situé à Alma et géré par un conseil d'administration composé entièrement de bénévoles. La mission de cet organisme est la mobilisation citoyenne autour des saines habitudes de vie. Pour ce faire, ils exploitent un jardin communautaire, un jardin maraîcher de production bio intensive sur petite surface et un verger d'arbres et arbustes fruitiers pour la consommation locale.

Dans une perspective de développement durable, l'objectif de cette exploitation est de promouvoir l'alimentation saine et locale, la souveraineté alimentaire, la production intensive sur petite surface, l'inclusion sociale, l'occupation dynamique du territoire et la participation citoyenne. Dans cet entretien, nous vous présentons donc Les Jardins Mistouk et son président, Gérald Tremblay.

•• *Gérald Tremblay vous êtes le président de cette organisation; pouvez-vous nous présenter les Jardins Mistouk?*

**Gérald Tremblay.** Les Jardins Mistouk est une initiative citoyenne dans le quartier villageois de Saint-Cœur-de-Marie à Alma, un secteur démobilité et dévitalisé. C'est un milieu agroforestier fortement influencé par la mondialisation et les rationalisations économiques de toutes natures. À l'entrée du quartier, il y a une terre agricole, propriété de la ville d'Alma. La ville a acquis ce lopin de terre pour y

installer un étang d'épuration et y assurer le passage de la Véloroute des Bleuets en bordure de la rivière La Grande Décharge.

Il s'agit d'un site magnifique mais dont la mise en valeur a été quelque peu négligée. C'est aussi un sol agricole avec un excellent potentiel pour les cultures sarclées (tels que les fruits et légumes). Nous avons travaillé avec un certain nombre de résidents du milieu pour développer un projet qui ferait consensus. Nous nous sommes concentrés sur deux

axes principaux : un axe de jardin de production biologique sur petite surface et un verger. Tout ça pour un marché de proximité et pour développer de meilleures habitudes alimentaires et favoriser le dynamisme de la communauté locale.

*Quels sont votre rôle et vos responsabilités dans Les Jardins Mistouk?*

**G. T.** Je suis bénévole et président du conseil d'administration.

*Les Jardins Mistouk existent depuis combien de temps?*

**G. T.** Les Jardins Mistouk existe informellement depuis 5 ou 6 ans, mais nous sommes en opération de façon formelle pour une quatrième année, car Jardins Mistouk s'est immatriculé au Registraire des entreprises en décembre 2015 comme une organisation à but non lucratif (OBNL).

*Pouvez-vous nous expliquer la démarche de fondation?*

**G. T.** La démarche de fondation est davantage personnelle et elle n'est pas forcément partagée par tous les intervenants aux Jardins Mistouk. Je suis un environnementaliste depuis les années 70 et j'ai toujours été marqué par le rapport du Club de Rome (le rapport Meadows) qui concluait qu'une croissance illimitée était impossible dans un monde aux ressources forcément limitées. À l'époque, on voyait ça comme quelque chose d'hypothétique et de très loin, mais en 2008 la crise a frappé, ça semblait être le premier craquement, le premier indice que quelque chose de plus sérieux se dessinait à l'horizon, que nous approchions de la limite.

De toute façon, c'était dans l'air longtemps. C'est une lapalissade. S'il est aujourd'hui question d'adopter un développement durable, c'est que le genre de développement que nous pratiquons ne l'est pas. À un moment donné, nous allons atteindre les limites de viabilité (ou de durabilité). Mais, si on ne sait pas comment sera l'avenir, on peut à tout le moins avoir une bonne idée de comment il ne sera pas. D'abord, ce sera moins matérialiste. Par exemple, il va falloir réduire notre consommation (de gré ou de force) et de toutes sortes de façons, à commencer par la consommation d'énergie.

Ce sera aussi moins individualiste et les écarts entre les plus nantis et les moins favorisés devront se

réduire (encore là de gré ou de force). Comme le dit si bien le dicton de la Simplicité Volontaire : *moins de biens et plus de liens*. Personnellement, je ne suis pas du genre à attendre que les choses viennent toutes seules. Je veux être du côté des solutions et j'ai toujours recherché le point de moindre résistance, le « cheval de Troie » où ce serait moins difficile.

Ces temps-ci, et dans notre contexte, il me semble que l'agroalimentaire est un secteur en pleine effervescence qui offre de grandes possibilités de changements structurels. D'abord, on peut maîtriser la filière du début jusqu'à la fin - de la semence jusqu'à l'assiette - en dehors du gros système, même si ce n'est pas toujours facile. Et puis, habituellement, on mange trois fois par jour! Donc, trois fois par jour on a l'occasion de se remettre en question et de se donner de nouveaux défis.

*Parlez-vous du « Pacte pour la transition » écologique? (Depuis novembre 2018, tous les Québécois sont invités à signer le Pacte dont l'objectif est d'intensifier la lutte contre le réchauffement climatique et pour la protection de l'environnement).*

**G. T.** Ce Pacte est intéressant parce qu'il a une valeur éducative certaine sauf qu'après cette prise de conscience, que fait-on? Ton médecin t'a convaincu que tu as un problème de glycémie, que fais-tu? Tu devrais changer tes habitudes, mais trop souvent on aime mieux la petite pilule « magique » qui va tout régler sans devoir changer quoi que ce soit. C'est un exemple réducteur, j'en conviens, mais il faut comprendre que nous faisons face à des problèmes systémiques. Il va falloir de profonds changements qui vont affecter toutes nos façons de vivre, de consommer et d'interagir les uns avec les autres.

Oui, ça concerne une foule de petits gestes et c'est par des petits gestes qu'il faut commencer. C'est temps-ci, le Web et les réseaux sociaux nous inondent d'articles et de promotions du genre *12 petits gestes pour sauver la planète*. Si c'était si facile, ce serait réglé depuis longtemps. On sait qu'il faut changer, et tout le monde réclame du changement, mais le changement dont la très grande majorité des gens veulent, c'est que ça redevienne comme avant. Comme durant les « 30 glorieuses » alors que ce sont justement ces années d'abondance sans limite et d'abus collectifs qui nous ont conduits au bord du précipice.

On parle souvent d'innovations et il en faudra beaucoup. Mais pas de n'importe quel genre d'innovations. Pas de l'innovation incrémentale. De celles qui consistent uniquement à mieux faire ce que l'on a toujours fait. Oui, il faut mieux faire, mais il faut d'abord et surtout faire autrement. Notre société est non durable. C'est donc dire qu'elle va atteindre ses limites. Nous sommes sur une trajectoire de rupture. Il nous faut de l'innovation de rupture. De cette sorte d'innovations qui nous amènent dans une autre direction que celle du système dominant. Il me semble que c'est à Albert Einstein qu'on attribut d'avoir dit : *on n'a pas inventé l'ampoule électrique en améliorant la chandelle*. Mais, encore une fois, la société n'est pas encore prête à aller dans une autre direction.

*Comment les gens autour de vous perçoivent votre leadership? Parce que vous êtes un peu à contre-courant dans une société où il y a presque un consensus autour du modèle traditionnel de production, le modèle linéaire. Est-ce le « fou », ou l'« entrepreneur social »?*

**G. T.** Peut-être qu'on me perçoit un peu comme le « fou » (rires). On me connaît surtout pour mon implication dans le domaine de la récupération et du recyclage qui s'est étalée sur plusieurs dizaines d'années. Au début, c'était perçu comme rétrograde. Dans ma famille et mon entourage, il y avait un grand nombre de travailleurs du domaine forestier. Or, moi j'essayais de réduire la quantité d'arbres qu'on allait couper alors qu'eux gagnaient leur vie en les coupant. Nous passions pour des rêveurs utopistes et décrochés de la réalité qui ne cherchaient qu'à faire reculer la société. À un moment donné, du jour au lendemain, sans avoir rien fait de différent, nous sommes tout à coup devenus des précurseurs visionnaires! La société avait changé, évolué, et il fallait être là. Avoir duré.

C'est une situation que j'ai vécue à deux ou trois reprises. C'est difficile de savoir ce qui va amener ce type de changement-là, mais il y a un certain nombre d'indicateurs qui en constituent les précurseurs. En mathématiques, dans la théorie du chaos, ils appellent ça des « attracteurs ». C'est un peu ce qu'essaye d'illustrer le concept « d'effet papillon ». Personnellement, je pense que nos habitudes alimentaires ont une sorte de potentiel d'effet papillon.

On peut faire beaucoup de travail et s'activer, mais seulement s'activer n'est pas suffisant. Ce n'est pas

du mouvement, c'est de l'agitation. Comme l'agitateur dans une machine à laver, ça tourne vite, ça vibre et ça fait du bruit, mais ça ne va nulle part. Il faut du mouvement, du résultat orienté. Et, si on choisit un domaine où il y a une moindre résistance alors à énergie égale, c'est plus facile d'avoir des résultats.

Tout le monde mange et le Saguenay—Lac-Saint-Jean est une région où il y a fort secteur d'activités en agroalimentaire. Tous et chacun reconnaissent qu'il faut du changement dans toute la chaîne de valeur de l'agroalimentaire. Le grand nombre des intervenants cherchent d'abord à faire mieux pour faire durer ce que nous faisons déjà. Encore! Mais, si on cherche bien, il y a partout à travers le monde des exemples d'innovations de rupture. L'avenir est en marche et nous réserve bien des surprises. Plusieurs de ces idées saugrenues et un peu folles qui actuellement font lever les sourcils des bien-pensants d'hier feront partie du quotidien de demain.

Je pense que ce que nous essayons de faire à Jardins Mistouk peut permettre d'introduire quelque chose qui s'apparente à un facteur favorisant la rupture. Une initiative qui a des chances d'être utile plus tard. D'après moi, pour ce faire, il doit toujours y avoir deux composantes présentes : d'une part, réduire l'empreinte écologique, et tout particulièrement en termes d'énergie. D'autre part, créer du lien au sein de la communauté. C'est comme ça qu'on va changer la culture dominante. Il est peut-être étrange de dire ça à des gens œuvrant dans le domaine économique, mais l'économie, c'est culturel, dans le sens que c'est une construction sociale. Il faut changer en profondeur la manière de répondre à nos besoins, donc changer l'économie.

*On oublie souvent que ce sont les sciences sociales qui doivent nous permettre de résoudre nos problématiques sociales.*

**G. T.** Ou du moins, répondre d'abord aux besoins des personnes et des communautés. Pas uniquement satisfaire les exigences du capital. La définition de l'économie proposée par le dictionnaire, c'est *l'ensemble des activités de production et de distribution de biens et services*. À partir du moment où on a déterminé que c'est un phénomène culturel et que l'on n'intervient pas à ce niveau, on ne pourra pas parvenir à un changement significatif. C'est une

problématique sociale avant d'être une problématique technologique ou autre.

*En effet, il faut rechercher une acceptabilité sociale.*

**G. T.** Dans le moment, ce qui motive les individus, c'est consommer et se sentir indépendants. Dans l'avenir, il va falloir qu'on ait des satisfactions différentes, qui soient moins énergivores et qui respectent les limites de la nature et la capacité des générations futures de répondre eux aussi à leurs besoins. Il va aussi falloir créer des liens. À mon avis, le contraire de la dépendance, ce n'est pas l'indépendance, mais l'interdépendance. L'autosuffisance, c'est une sorte de mythe. Nous sommes des animaux sociaux. Depuis des temps immémoriaux, la stratégie la plus efficace pour traverser les crises, c'est de collaborer ensemble. Lorsque les temps sont plus difficiles et que l'argent se fait plus rare, ce sont les relations entre les gens qui demeurent : « Je te rends service maintenant et je sais que tu vas me le rendre plus tard. Je sais que lorsque j'aurai besoin tu seras là. »

*Sentez-vous que dans la communauté il y a, pour certains, un désir de retour à la terre?*

**G. T.** Oui, c'est clair qu'il y a un désir de retour à la terre qui, je pense, est morbide jusqu'à un certain point de la part de bien des gens parce que c'est plutôt dans le sens de valeurs individuelles. De plus en plus de gens deviennent survivalistes : *s'il ne devait en rester qu'un seul, ce sera moi*. Ils veulent posséder cinq hectares ou quelque chose comme ça pour s'auto-suffire. C'est impossible. Si tu es tout seul et que tu te casses une jambe, qui va t'aider? Si tu n'es plus capable de sarcler, que vas-tu manger? De plus, c'est l'échelle la moins efficace, que de tout faire tout seul. Il y a un écart appréciable entre le « tout faire tout seul » et le « tout se procurer chez Walmart ».

Il y a une efficacité qu'on peut avoir en mutualisant un certain nombre d'activités. C'est de ça qu'il s'agit lorsque je parle d'interdépendance. C'est de prendre soin les uns et des autres. C'est le principe de la coopération. L'économie sociale est la seule forme d'économie qui a pour premier objectif de répondre aux besoins des personnes et des communautés. C'est ça qu'on essaie d'introduire dans Les Jardins Mistouk en brisant l'isolement. Dans tous les statuts sociaux, on retrouve des gens qui se sen-

tent isolés et exclus. On ne les connaît pas vraiment, on les côtoie un peu mais on ne sait pas qui ils sont vraiment. Et à les fréquenter, on découvre des gens formidables aux expériences de vie étonnantes et sur qui on peut compter. Bref, pour ma part, je redécouvre des gens que je croisais de temps à autres depuis parfois plus de 20 ans sous un angle tout nouveau et pour le meilleur.

*Le système économique traditionnel nous démontre que chacun doit défendre ses intérêts. Et ce que vous présentez, c'est la lutte des intérêts : « moi je défends mes intérêts en tant qu'entreprise locale » l'autre défend ses intérêts en tant qu'individu, ou en tant qu'État. Donc, on est dans ce système. Mais si on prend Les Jardins Mistouk et la lutte que vous menez depuis quelques années, quels sont les principaux défis auxquels vous êtes confrontés outre ceux que vous avez déjà énumérés?*

**G. T.** Si on parle de défis spécifiquement agricoles, l'industrie agroalimentaire prospère parce qu'elle tient compte seulement d'un certain nombre de facteurs. La productivité dont on parle en agroalimentaire, c'est une productivité par unité de main-d'œuvre. Économiquement, c'est ce qui est le plus rentable. Tout le reste, on le met de côté ou au moins en second. Ça ne va pas sans impacts. Naomie Klein, la journaliste et militante canado-américaine de réputation internationale disait que, pour produire les aliments que nous mangeons, il faut trop d'espace, trop d'eau, trop d'énergie, ça produit trop de gaz à effets de serre et dépend trop des intrants de synthèse.

Cette façon de faire est à revoir complètement. Ce n'est pas durable. Nous avons besoin d'une autre manière de produire. Ce type d'agriculture existe déjà à plusieurs endroits dans le monde : à Cuba, c'est ça qu'ils pratiquent, parce qu'ils n'avaient pas le choix. En Russie, 70 % de ce que les gens mangent, ils le produisent eux-mêmes. Ce n'est pas forcément non plus pour les bonnes raisons, mais il doit nécessairement y avoir un plus haut contenu de main-d'œuvre, moins de mécanisation pour une meilleure productivité en termes de rendements par unité de superficie et de respect de l'environnement. Ça ne va surtout pas se faire facilement.

*On peut dire de ces méthodes traditionnelles qu'elles ont réussi dans certains pays. Est-ce que ces méthodes permettront à nos sociétés de consommation de survivre? Et n'ou-*

*bliez pas aussi que nous sommes dans des sociétés riches confrontées au vieillissement de la population, ça devient quand même un peu plus complexe?*

**G. T.** C'est pour cette raison que sur le plan humain, ça devient assez difficile. Si tout le monde consommait comme le Canadien moyen, il nous faudrait 5,7 planètes comme la nôtre. Cela veut dire que pour revenir à l'équilibre, il va falloir couper drastiquement dans notre niveau de consommation. C'est mathématique, nous sommes limités par les lois de la physique. Nous devons commencer par manger nettement moins de viande et de produits laitiers et par manger local et moins transformé.

*Alors que faire?*

**G. T.** Ce sont des problèmes globaux et systémiques auxquels il faut des approches globales. On ne peut pas tout faire en même temps ni penser régler les problèmes un à un. Il faut de l'interdisciplinarité, des collaborations diverses et variées, et ce, dans une perspective d'intérêt supérieur nettement différents de la seule fructification du capital.

Le système avec un grand « S » est constitué d'un certain nombre de sous-systèmes : le transport et la mobilité, l'urbanisme et le logement, le loisir, etc. Le système de santé par exemple engouffre à lui seul la moitié des budgets de l'État et les coûts de système à eux seuls augmentent de 6 % par année. C'est insoutenable! Même si on compresse. C'est évident qu'il faut faire mieux, mais ce ne sera pas assez, il faudra faire autrement.

Parmi ces sous-systèmes, il y a l'agroalimentaire qui (notamment) produit près de 20 % des gaz à effets de serre. Il faut tout revoir autrement : ça prend des circuits courts. Avoir des fraises dans le mois de février, ça va être quelque chose de moins en moins possible. Il faut manger beaucoup moins de viande de production industrielle, il faut regarder les choses en termes de protéines. Comment se produira-t-on des protéines propres et accessibles, et chez nous?

Il y a toute une réflexion à faire autour de ce type de questions. On va revenir à plus de légumineuses, à des viandes qui sont produites de façon locale et pastorale. Au lieu d'être produites avec du maïs, elles le seront avec du fourrage et du pâturage, et s'intégreront dans un mode de production mixte

parce que les végétaux ont besoin du fumier des animaux pour bien pousser.

On va manger davantage de céréales et elles seront moins transformées. On mangera des légumes de saison qui seront produits près de chez nous et par des gens que nous connaissons. C'est toute cette réflexion qu'on doit avoir, en la regardant de manière globale et sur une base de territoire. Je crois que l'échelle de base sera la MRC ou la ville.

Il faudra des systèmes participatifs et là on en revient à la mutualisation. Il y a plusieurs façons de faire différentes. Par exemple, cela peut se faire en mettant quelques heures de travail qui vont être plus productives dans un projet coopératif que dans un jardin individuel. Tu peux aussi avoir ton propre jardin au travers de ça. Les choses que tu manges tous les jours, comme de la laitue, des épinards, tu peux les avoir tout près dans ton propre jardin.

Si tu as déjà jardiné, tu sais que lorsque tu plantes de la laitue, elle est toute prête en même temps et après ça, elle monte en graine. Mais, si tu fais partie d'un collectif comme celui que nous sommes à mettre en place, nous produisons de petites plantules de laitue tous les 15 jours durant toute la saison. Tu pourrais avoir 10 nouvelles plantules de laitue tous les 15 jours à mettre dans ton jardin ou tes plates-bandes en avant de la maison. Et ainsi de suite.

Bien entendu qu'il faut du commerce et des gens qui vont en faire leur métier et leur gagne-pain. Mais il devra être subordonné à la capacité des communautés à bien (et tous) se nourrir. Lorsqu'on commence à réfléchir de cette façon, toute une foule de possibilités deviennent possibles et, comme le Québec a pris du retard à cet égard, il y a ailleurs beaucoup d'idées et de succès remarquables dont on peut s'inspirer.

*Pour Les Jardins Mistouk, quelles sont les prochaines étapes de son développement? Il y a une vision, il y a le quotidien de la gestion d'une entreprise d'économie sociale en agroalimentaire. Si je comprends bien, c'est sur un terrain appartenant à la ville. Donc, vous êtes locataires?*

**G. T.** On a un bail à durée indéterminée et à renouvellement automatique. Il n'y a pas d'échéance. Pour nous, il n'était pas question que la corporation en devienne propriétaire. Nous pourrions le perdre. Il faut

que ce morceau de terre demeure en propriété collective. Au sens strict, c'est un commun. La Ville en a confié la gestion et l'exploitation à Jardins Mistouk qui est un OBNL appartenant à la communauté. Nous sommes producteurs agricoles, ce que fait que la communauté locale est devenue productrice agricole. À nous de décider ce que nous allons produire pour, par et entre nous. C'est l'une des choses les plus révolutionnaires qu'on peut faire sans violence.

*Au quotidien, comment fonctionne l'exploitation des jardins et des vergers?*

**G. T.** Nous souhaitons également mutualiser l'expertise. L'expertise, c'est personnalisé. Il faut s'attacher au moins une personne spécialisée. Que cette personne puisse à la fois en vivre et se sentir au service de la communauté. C'est le sens à l'origine du principe de l'agriculture supportée par la communauté (ASC). Cette pratique a vu le jour en Angleterre, où des gens voulaient s'approvisionner en produits biologiques plus rares à cette époque. Ils achetaient ensemble un morceau de terre et ils engageaient un jardinier pour y produire leurs légumes.

Chez Mistouk, on cultive un commun. Le jardin et le verger appartiennent à la communauté. Il faut intégrer dans la mentalité des gens qu'on peut produire pour nos besoins. Faire des profits ne fait pas partie de ces besoins. Ça ne veut pas dire qu'il faut éliminer les profits de l'équation. Lorsque mon épouse prépare le souper pour la famille, il n'est pas question de profits. Pas de profits non plus lorsque je vais donner un coup de main à mon voisin. Dans le contexte de Jardins Mistouk, nous avons seulement l'obligation de faire nos frais et d'assurer notre développement. Il n'est pas toujours nécessaire que le profit soit le moteur principal de la satisfaction des besoins des personnes et des communautés.

Nous avons des équipements permettant une productivité et des économies d'échelle intéressantes même en petites surfaces. Par exemple, nous avons un tracteur deux roues. Il y en a beaucoup à travers le monde, mais peu encore au Québec. On peut y attacher toutes sortes d'équipements pour une foule d'usages. Un groupe de nos bénévoles est à fabriquer une planteuse et une récolteuse de pommes de terre que nous pourrions y attacher pour motoriser ces tâches.

La partie plus pénible de la culture des pommes de terre en petites quantités, c'est de les planter à la main et de les ramasser à la pelle. En mécanisant avec un

petit outil qui ne coûte pas cher, ça n'a pas besoin d'être très rentable pour fonctionner. Il s'agit tout simplement de se partager les coûts des intrants et le ramassage, et d'en faire un peu plus pour les vendre et contribuer aux frais fixes et au salaire de la permanence. Ce n'est là qu'un début. Le défi consiste ensuite à élargir le cercle de personnes prêtes à réfléchir de cette manière et bien des choses seront possibles.

Ceux et celles qui gagnent bien leur vie et sont très occupés pourront toujours acheter leurs pommes de terre locales à notre marché public ou au libre-service. Pour ceux et celles qui aiment jardiner ou ont des budgets plus modestes, ils obtiendront des légumes bio, frais et locaux à peu de frais moyennant un peu d'huile de coude et de bonne humeur.

*En ce moment, avez-vous un petit bassin de bénévoles?*

**G. T.** Oui, un petit bassin pour la taille de nos ambitions. Certains ont davantage le sentiment qu'ils viennent faire du bénévolat et ils préfèrent être considérés à ce titre. Ce sont pour plusieurs, des retraités qui viennent prêter main forte sur demande. Mais notre formule de maraîchers participatifs fait son chemin et attire de plus en plus de personnes. On parle alors d'investissement de temps. Quelques heures de travail par semaine (ou l'équivalent) en échange de légumes.

*Vous n'avez que des retraités?*

**G. T.** Non, on n'a pas que des retraités. Mais souvent ils ont du temps pendant que les plus jeunes doivent travailler. C'est mon cas. Le mode de vie rapide et frénétique des plus jeunes ne laisse pas beaucoup de temps pour l'implication, peu importe le domaine. Cependant, nous avons près de 220 membres en règle. L'an dernier 72 parcelles du jardin communautaire étaient occupées et cette année, nous prévoyons avoir une trentaine de maraîchers volontaires sur une base régulière. Pas mal pour des idées à contre-courant!

*Donc, un des défis, c'est de mobiliser la population autour de ce projet, pour qu'il y ait des jeunes qui soient intéressés aussi. Est-ce que vous parvenez à être autonomes sur le plan financier?*

**G. T.** Oui, le défi, et notre raison d'être, c'est la mobilisation citoyenne. Le plus souvent, les innovations de rupture ne sont pas perçues positivement au premier abord. On dit aimer la nouveauté, mais on se méfie de ce qui nous semble trop nouveau ou encore

de ce qui nous demanderait de changer nous aussi. Quant à la rentabilité, elle n'est pas encore au rendez-vous. La production bio-intensive sur petite surface nécessite un plus haut contenu de main d'œuvre et nous ne recherchons pas les créneaux à haute valeur ajoutée. Mais nous n'avons aucune dette, nous avançons à notre rythme et à petit pas, et c'est le soutien de nos membres et de la communauté qui fait notre force et assure notre résilience.

*Mais comment arrivez-vous à payer votre jardinier(ère)?*

**G. T.** On a eu du soutien financier de Desjardins et de la MRC pour le démarrage et pour la saison prochaine, nous avons le budget pour lui payer 6 mois de salaire.

*Vous avez des subventions?*

**G. T.** Oui, nous avons des subventions. Le ministère de l'Agriculture propose aux agriculteurs (à tous) une foule de petits programmes très favorisant et les projets de mobilisation citoyenne ont la cote auprès des gouvernements de tous paliers. Et puis, on a beaucoup de soutien de la communauté, tous les travaux agricoles sont faits gratuitement par des agriculteurs et entrepreneurs du milieu. Lorsque nous avons des besoins, nous le faisons savoir et il y a toujours quelqu'un pour aider, ou encore quelqu'un qui connaît quelqu'un...

*Croyez-vous que vous atteindrez vos objectifs?*

**G. T.** J'espère bien que non. Qu'est-ce que nous pourrions bien faire ensuite! À partir du moment où la production agricole va se localiser de plus en plus — de gré ou de force (et c'est déjà commencé) — cela ouvre des fenêtres d'opportunités. Une organisation comme la nôtre acquiert de l'expertise et du savoir-faire que nous nous faisons un devoir de diffuser. Nous sommes vus comme une sorte de curiosité inusitée, mais nous semblons engagés sur la bonne voie. Un jour, les gens diront : « c'est pas si fou que ça. C'est ce qu'il faut faire. Il y a une petite organisation à Alma qui le fait depuis plusieurs années. Faut absolument aller les voir ». Nous aurons duré et nous serons là...

*Mais cela ne fait pas partie de vos objectifs d'être industrialisés? Est-ce que je me trompe?*

**G. T.** Non, au contraire, notre objectif est que la plus grande partie de ce que nous mangeons soit produit localement de façon bio-intensive. Nous souhaitons

contribuer à élargir la gamme des possibles et des opportunités. Il y a de plus en plus de jeunes qui refusent certains aspects du système dominant, qui veulent une vie plus simple et plus naturelle. Dans cette optique, notre projet et nos idées vont les attirer.

Un économiste a écrit quelque chose d'assez intéressant là-dessus, je ne me souviens plus de son nom, mais il est d'origine italienne. Il dit que dans notre société, on valorise la satisfaction extrinsèque de nos besoins. C'est-à-dire qu'on va s'acheter un gros barbecue industriel parce que le voisin ou le beau-frère en a un. C'est ce qui fait vendre le plus. Toujours selon lui, il faudrait au contraire rechercher les satisfactions intrinsèques. Celles qui sont intimes et intérieures. Cette forme de satisfaction ayant tendance à être plus frugale et plus conviviale n'est pas encouragée pas le courant dominant — ce n'est pas profitable aux affaires. Cependant, il s'agit là d'une forme d'innovation sociale de rupture qui progresse lentement mais sûrement au sein de nos sociétés occidentales.

*Les Jardins Mistouk ont beaucoup d'avenir et d'opportunités. Pourquoi?*

**G. T.** Ils ont de l'avenir, mais le présent n'est pas évident. Notre approche bouscule des paradigmes. Ça ouvre le champ des possibles, mais concrétiser des possibles « inusités » demeure une sorte de sport extrême qui n'est pas à la portée de tous. Par ailleurs, c'est un paradis pour les bénévoles. Ce n'est pas payant. Alors, il n'y a pas toute une pléthore de spécialistes pour monnayer leurs services. Il faut le faire par nous-mêmes. Comme les attentes ne sont pas très élevées et que bien des gens ne seraient pas surpris que ça ne fonctionne pas, on peut se permettre d'imaginer et de rêver toutes sortes d'idées et pour des bénévoles décidés, il n'y a pas grand-chose d'impossible.

*Quand vous dites rentable, parlez-vous de rentabilité financière?*

**G. T.** La rentabilité économique est nécessaire, mais il faut d'abord que ce soit rentable socialement. Que l'action que nous allons mettre en œuvre dans tel ou tel domaine apporte un plus à notre communauté.

*Ce que Les Jardins Mistouk proposent, c'est d'amener vraiment les gens à réduire le gaspillage, parce que peu de conventions sociales nous éduquent en ce sens.*

**G. T.** Avec le temps, les ressources se font de plus en plus rares et précieuses, et plus nous approcherons des limites de la planète, plus cette tendance va

s'accélérer. Nous avons un impact là-dessus. Par exemple, parce que les gens qui participent à notre modèle de jardiniers volontaires sont beaucoup plus conscients du temps et des efforts qu'il faut consentir pour produire des légumes et des fruits de qualité et, par voie de conséquence, de leur valeur.

*Les préoccupations, ou les défis que vous énumérez demandent, vraiment, un changement radical.*

**G. T.** En terme sociétal, ce qu'il faudrait faire pour prendre ce virage, et le prendre maintenant, serait antidémocratique. Les gens ne sont pas prêts à élire quelqu'un qui tenterait d'imposer cette vision dans sa plate-forme électorale. Et si d'aventure un politicien se faisait élire sans avoir annoncé ces intentions dans le but d'imposer cette transition, il serait battu aux élections suivantes pour être remplacé par quelqu'un qui ferait rapidement un retour en arrière plus radical encore.

*En effet, c'est une opinion qui brosse vraiment un tableau de la réalité que nous vivons aujourd'hui avec les conflits d'intérêts, les lobbys... Ça démontre bien aussi les valeurs mises de l'avant par Les Jardins Mistouk. Si je retourne au début de notre entretien, quand vous parlez de la fondation des Jardins Mistouk, on constate que les valeurs qui vous habitent personnellement sont reflétées dans l'organisation. C'est une continuité de vous-même, qui s'exprime avec cohérence.*

**G. T.** Il faut offrir des alternatives et, tôt ou tard, la société toute entière atteindra un point de bascule où ce qui était subversif et séditieux hier deviendra tout à coup maintenant naturel et évident. C'est ainsi que la boucle se ferme. Lorsqu'on se donne une vision globale et qu'on cherche à implanter quelque chose de différent, il faut trouver le point de moindre résistance que j'évoquais au départ, le « cheval de Troie ».

Je pense vraiment que dans notre communauté et dans plusieurs autres — à travers le monde — l'agroalimentaire est un bon endroit pour inviter les gens à changer leurs comportements de consommation. Pour petit à petit combler autrement le vide existentiel que tant de gens ressentent, briser l'isolement et trouver une satisfaction profonde à des petites choses pourtant toutes simples et si banales.

*Donc c'est par des petits pas qu'on obtiendra le changement global un jour — on reste optimiste.*

**G. T.** Pourvu qu'on ait une bonne certitude d'être dans une approche qui a de sérieuses chances de se

perpétuer, sinon par des pratiques concrètes, au moins dans son type de gouvernance et dans sa façon d'agir. Et là, il faut qu'il y ait les deux composantes dont je faisais état plus tôt : frugalité et convivialité. Le propre de l'innovation de rupture c'est de sortir des paradigmes et les instances qui ont des grilles d'analyse à appliquer ne peuvent pas tenir compte de cela. Il faut être à l'intérieur de la grille et ce qui n'y entre pas est tout de suite écarté.

D'une part, il faut identifier des mécanismes, mettre en place toutes sortes de recettes globales de participation pour les modèles participatifs. Il y a beaucoup de choses qui se font partout à travers le monde, mais lorsqu'on est bénévole, c'est difficile de pouvoir toutes les répertorier et les étudier. Il faudrait aussi développer une approche éducative, parce qu'une des choses que les gens veulent faire en venant participer, c'est apprendre. Il nous faut des outils de formation populaire adaptés.

De même, il n'y a pas uniquement l'apprentissage agricole, c'est aussi, et davantage, l'apprentissage du travail ensemble et de la coopération. On l'a perdu sur le chemin des commerces à grandes surfaces et pour toutes sortes de raisons. Par exemple, pour être efficaces, comment va-t-on utiliser notre permanence de façon plus optimale? Il y a beaucoup de choses à examiner et à réinventer.

D'autre part, on pourrait (il faut) envisager un modèle de culture qui soit carbo-neutre. Les anglophones ont un terme que nous n'avons pas en français : *carbon farming*. Il y a en effet des pratiques culturelles qui permettent d'augmenter la quantité de carbone dans le sol par les matières organiques, et ça devient un puits de carbone. Ça fait partie des avenues à explorer et c'est un enjeu important en matière de climat bien entendu, mais qui pourrait contribuer à rentabiliser les approches de productions intensives sur petites surfaces.

*Donc, on peut constater que les Jardins Mistouk sont à l'air du temps. Pourquoi? Parce qu'on y parle aujourd'hui d'innovation sociale différente des autres innovations connues, vulgarisées par l'agronomie. On prend par exemple l'économie de partage, on prend l'économie collaborative, on prend l'économie circulaire, l'économie verte. Vous allez me dire que ce sont des notions appliquées dans les communautés, mais le grand problème, c'est que ces notions ne peuvent pas se confronter à l'économie linéaire pour le moment. Pour moi, vous êtes complémentaires à cette économie linéaire, déjà existante. Je suis optimiste en vous écoutant, parce que vous êtes de véritables acteurs de changement. Les*



*Jardins Mistouk est une organisation modèle, qui nous rappelle qu'il faut revenir à l'essentiel.*

**G. T.** C'est toujours le danger que nos idées et concepts soient mal interprétés d'une façon ou d'une autre. De rester toujours un peu en dehors, en marge, nécessite beaucoup d'énergie sur le plan humain et sur le plan économique. Ce n'est pas évident de demeurer fidèles à nos convictions.

*Quand vous dites toujours « sur le plan économique », c'est pour parler de rentabilité financière. Il faudrait, nous semble-t-il aller au-delà de la rentabilité économique, pour inclure le volet social. Donc il y a des défis et des opportunités. Croyez-vous posséder les leviers qui permettront aux Jardins Mistouk de pouvoir prendre son envol?*

**G. T.** En faisant référence au *plan économique*, je pense à l'économie dominante qui n'a de compte à rendre qu'au capital. Cette économie qui n'a aucun scrupule à piller les ressources et à concentrer les avoirs entre des mains de moins en moins nombreuses. Par ailleurs, rien de ce que nous faisons ne doit être épargné de répondre à des critères d'efficacité dont l'efficacité économique. Critère auquel il faut ajouter l'efficacité environnementale et l'efficacité sociale. Ce que les anglo-saxons appellent le *triple bottom line*.

Personnellement, je pense que le levier fondamental, c'est la mobilisation sociale. Il faut que la communauté soit mobilisée. En fait, ça vaut pour les communautés partout à travers le monde. Personne ne peut anéantir un projet si l'ensemble d'une communauté y croit et s'y investit.

*C'est une importante innovation sociale que vous avez mise de l'avant. Avez-vous des stratégies particulières pour promouvoir une plus grande compréhension et adhésion au projet?*

**G. T.** Non, pas de façon directe. Lorsque l'on parle du projet, plusieurs personnes se sentent bousculées. Il y a un équilibre à trouver entre rester dans une ombre protectrice et diffuser « la bonne nouvelle ». Il faudrait arriver à rendre nos idées plus accessibles. C'est de plus en plus facile avec l'aide des médias sociaux (Internet, Facebook, etc.). Les gens y trouvent une foule d'informations qui circulent largement, bien qu'on y retrouve aussi beaucoup de fumisteries. Dans tout ça, il ne faut surtout pas mettre de côté la variable « temps ». La vitesse qui ne tue pas. On ne peut pas changer les mentalités et la culture de force et encore moins

instantanément. Il faut durer, témoigner par l'action, y trouver du plaisir et de la satisfaction, et être encore là lorsque le vent tournera. En attendant le mot d'ordre doit être « bienveillance et ouverture d'esprit ».

*Avez-vous des préoccupations de performance autres que financières et sociales?*

**G. T.** Il y a la question de l'échelle. Je pense que dans un avenir plus rapproché qu'on ne serait portés à le croire, notre monde va rapetisser. Ce qui nous provient maintenant de l'autre bout du monde sera beaucoup plus loin, hors de portée. Notre horizon privilégié deviendra notre communauté d'appartenance. Le milieu où nous nous procurons l'essentiel de nos biens et services. La MRC, la ville ou le quartier. C'est à cette échelle qu'il faut concentrer nos efforts.

La fiscalité qui oblige les municipalités à chercher à augmenter l'assiette fiscale va devoir être revue et corrigée. Les milieux attrayants seront ceux où il sera possible de combler la plus grande partie de nos besoins à l'intérieur de 15 minutes de marche. On pourra aller travailler, aller à l'école, magasiner ou profiter de loisirs sans devoir utiliser l'automobile.

Il deviendra alors possible (et nécessaire) de revoir l'urbanisme et l'habitation, l'organisation du travail et de la rémunération, la santé et la satisfaction et...la production et la transformation de nos aliments. Les petits commerces seront de retour, l'activité économique relocalisée sera florissante et à l'abri des fluctuations d'humeur des marchés. Ce sera un monde où il en coûtera moins cher pour vivre, où nous aurons repris le contrôle de notre temps et où nous pourrions compter sur des voisins serviables et attentifs. Ce sera un monde où il fera bon vivre. Oui, ça peut paraître une douce utopie rêveuse, mais est-ce que ce n'est pas tout simplement le genre de monde que voudrions laisser à nos enfants?

Il y a déjà des gens qui recherchent ce genre de milieux où ils pourront fonder une famille et se faire un avenir. Les municipalités qui auront compris assez tôt cette tendance inéluctable seront très attirantes et se sortiront mieux et plus rapidement des bouleversements que nos sociétés s'apprentent à traverser. Pour les autres, ils devront faire du « hockey de rattrapage ».

---

*Selon vous, est-ce que l'UQAC, en tant qu'institution académique, pourrait y jouer un rôle d'une certaine manière?*

**G. T.** Sur le plan des deux difficultés dont j'ai parlé plus tôt (notamment), il est clair qu'une collaboration pourrait être utile pour nous, afin de développer des outils mutualisés pour produire de façon participative et identifier des techniques et des outils de culture, de vulgariser la production en termes de formation populaire, etc. Ce sont quelques-uns des sujets sur lesquels il y a matière à réflexions et à innovations.

Cependant, les tendances actuelles ne vont pas dans ce sens. On continue encore et toujours de prétendre que nous avons un système d'éducation. Mais, la véritable éducation consiste à outiller les personnes à devenir de meilleurs citoyens. Le mot d'ordre actuel, c'est plutôt *l'équivalence emploi-formation*. On veut des citoyens plus productifs et plus performants. Pas des individus meilleurs. Au besoin même, on recherchera des candidats dont le niveau de rectitude est assez bas pour faire « ce qu'il faut » sans s'embarrasser de problèmes de conscience. J'ai entendu récemment une expression qui décrit bien cette réalité : *Ce n'est pas un système d'éducation mais bien un système d'entraînement*. Là aussi, nous avons cruellement besoin d'innovations sociales de rupture.

*Est-ce que les agriculteurs ont un intérêt — puisqu'ils participent au projet Mistouk? Recherchent-ils votre influence? Expriment-ils le désir d'apprendre de votre expérience?*

**G. T.** Ils ont un intérêt, c'est certain. L'UPA, par exemple, a un vif intérêt pour des idées nouvelles, notamment parce que plus de la moitié de ses membres sont de petits producteurs. Et, les petits producteurs n'attendent rien d'eux parce qu'ils ont le sentiment de n'avoir rien à attendre des structures traditionnelles. C'est un problème de taille lorsque tes services ne sont utiles qu'à une moitié de tes membres tandis que l'autre moitié n'est membre que parce qu'elle y est obligée.

Dans un autre registre, les écoles d'agriculture de Saint-Hyacinthe et de Victoriaville qui donnent la formation de bio-intensif refusent des inscriptions et leurs finissants n'ont aucun mal à trouver un emploi. Il y a une relève : des néo-ruraux qui veulent s'établir, mais qui se heurtent à des règles désuètes et dépassées. Pendant ce temps, la relève agricole se fait de plus en plus difficile, les agriculteurs font face à un endettement préoccupant et ils sont de

plus en plus nombreux aux prises avec des problèmes d'épuisement et d'équilibre psychologique. L'agriculture dite « traditionnelle » est malade et la « nouvelle agriculture » a besoin de nouveaux rapports avec les consommateurs.

Mais comment s'y prendre? Ce n'est pas évident parce que selon les paramètres conventionnels, une bonne partie des nouvelles idées ne sont pas rentables et une grande majorité des petits agriculteurs membres de l'UPA évoqués plus haut doivent occuper un autre emploi pour joindre les deux bouts!

En même temps, les agriculteurs sur le terrain ne veulent pas non plus être le dernier agriculteur dans le rang. Ils veulent qu'il y ait du monde, qu'il y ait des enfants, que les écoles soient remplies, etc. Ils éprouvent de plus en plus de difficultés à recruter de la main-d'œuvre. Ce n'est pas attrayant de travailler sur une ferme, souvent éloignée des services et avec des horaires difficiles, et les agriculteurs n'ont jamais tellement investi dans leur main d'œuvre peu spécialisée. D'autre part, l'agriculture subit de fortes pressions en raison des négociations commerciales internationales et à la concurrence de pays où les normes sanitaires, environnementales et du travail ne sont pas les mêmes. Comme dirait l'autre, *l'avenir n'est plus ce qu'il était*.

*Oui, il y a des problèmes, mais je reviens sur votre organisation les Jardins Mistouk : c'est un élément de solution de ces problèmes. Le fait qu'on voit qu'il y a des gens des milieux urbains qui se déplacent pour s'installer dans des zones rurales, ou en région, ou dans les territoires pour faire de l'agriculture durable semble être un élément important.*

**G. T.** Oui, c'est un élément important et intéressant. De plus, les élus sont sensibles au fait que les consommateurs — qui sont aussi leurs électeurs — veulent des marchés publics, des produits locaux, bio, etc. C'est une mode pour l'instant, mais il y a quelque chose là-dessous de structurant qui pourrait durer. Quelque chose qui pourrait bien paver la voie à des changements plus profonds. C'est vrai qu'il faut rapprocher les consommateurs de l'agriculture. Mais ce sont les agriculteurs qui se sont éloignés de leurs clients par la multiplication des intermédiaires, ce qui les a obligés à rechercher les économies d'échelles en multipliant à son tour la taille de leurs exploitations dans une spirale infernale.

C'est aussi, et davantage peut-être, à l'agriculture (et aux agriculteurs) de se rapprocher de leurs clients avec une production bio et plus respectueuse de l'environnement, avec des exploitations de plus petites tailles, en réduisant le nombre d'intermédiaires, à l'intention d'un marché plus locale et en

revenant à un partenariat gagnant-gagnant et renouvelé entre ceux qui produisent et ceux qui mangent. Ce sont les valeurs que Jardins Mistouk tente d'incarner à sa manière. ●●●

**La Revue Organisations & Territoires remercie monsieur Gérald Tremblay, président-fondateur des Jardins Mistouk de nous avoir accordé cette entrevue qui nous fait réfléchir et agir afin d'améliorer notre façon de consommer.**

## NOTES

- 1 Depuis novembre 2018, tous les Québécois sont invités à signer le Pacte, dont l'objectif est d'intensifier la lutte contre le réchauffement climatique et pour la protection de l'environnement.
- 2 « Innovation qui améliore un produit ou un service, un procédé de production, une technique de commercialisation ou le mode d'organisation d'une entreprise sans en modifier fondamentalement les caractéristiques ou le fonctionnement. » (Source : GDT)
- 3 Physicien danois lauréat du prix Nobel de physique de 1922.
- 4 La microagriculture bio-intensive est un système agricole durable visant à produire une alimentation grâce à une petite parcelle de terre tout en enrichissant en humus le sol cultivé. C'est un système agricole autofertile et autonome en semences. (Source : Wikipédia)



# MAÎTRISE

## EN ADMINISTRATION DES AFFAIRES (MBA POUR CADRES)

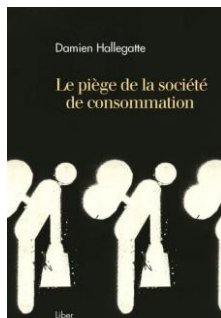
La maîtrise en administration des affaires est offerte à temps complet et s'adresse à des candidats ayant une solide expérience en gestion. Le programme MBA pour cadres vise à développer les habiletés managériales de personnes œuvrant dans des environnements professionnels de direction.

[programmes.uqac.ca/3016](http://programmes.uqac.ca/3016)

UQAC

## Hallegatte, D. (2019). *Le piège de la société de consommation*. Montréal, QC : Les éditions Liber, 128 p.

Sylvain Allard<sup>a</sup>



Originaire de France, Damien Hallegatte est professeur de marketing à l'Université du Québec à Chicoutimi. Dans ses recherches, il s'intéresse à la consommation et l'aborde de façon critique et frontale. Depuis 2013, il publie le blogue *Libre de consommer* dont les prémisses partent du constat que notre société de consommation n'a pas respecté sa promesse de progrès, mais nous a plutôt assujettis à un modèle de société fondé sur une idéologie de croissance perpétuelle. Dans ce modèle économique, les biens et les services doivent être produits, achetés et remplacés à un rythme effréné.

Ce livre est appuyé sur des connaissances scientifiques qui sont mises à contribution par l'auteur pour documenter une analyse éclairée de nos comportements de consommateur. Rédigé dans un langage accessible, il s'adresse au grand public et nous invite, en tant que le lecteur, à poser un regard lucide sur les mécanismes sociaux qui stimulent notre besoin de consommer. Dans une approche réflexive et sans complaisance, l'auteur nous décrit un système dans lequel nous ne sommes pas des victimes, mais plutôt des acteurs résolus.

Le premier chapitre du livre est consacré à établir les bases et les principes qui régissent la consommation et qui en font un piège si efficace. Il décrit des comportements propres à la nature humaine et explique de quelle manière ceux-ci sont de plus en plus lucrativement exploités par la publicité grâce à des techniques de marketing souvent insidieuses.

Les chapitres suivants, toujours appuyés sur des recherches, se consacrent à des thèmes qui mettent en lumière différents aspects de la culture de consommation.

Le professeur Hallegatte utilise les tendances actuelles dans le domaine des produits et des services pour démontrer certains comportements sociologiques du consommateur. Posséder un VUS, conquérir le sommet de l'Everest ou avoir un vélo sophistiqué en carbone, voilà quelques exemples évoqués pour référer aux désirs construits de toutes pièces par la publicité et par la pression sociale. Par son propos, le livre nous oblige à nous questionner sur nos véritables besoins. Il nous démontre comment nous nous sommes fait leurrer par une illusion de liberté de choix et avons adopté un mode de vie cautionné par le regard des autres plutôt que par nos besoins réels.

Nous avons converti nos besoins spirituels en besoins matériels et transformé l'achat en rituel pour en arriver à intégrer l'idée que la consommation est une fin en soi. Tout comme l'homo shopping joliment illustré sur la couverture du livre, nous devenons inéluctablement engagés dans une quête insatiable d'approbation sociale.

Nous sommes les rouages indispensables de ce système dans lequel nous nous demeurons enfermés dans une illusion de liberté. Dupés par ce mirage, nous sommes persuadés de faire des achats rationnels. Toutefois, nous ne faisons que répondre à des désirs préfabriqués par la publicité, et par des choix inconscients induits par un besoin d'imitation et d'appartenance à un groupe, mais paradoxalement aussi, par une quête de distinction.

<sup>a</sup> Professeur, Université du Québec à Montréal

---

Le propos de cet ouvrage pourrait sembler paradoxal venant d'un spécialiste du marketing, mais il témoigne plutôt d'un sens critique aiguisé. L'essai s'inscrit dans une lecture socio-anthropologique de notre société marchande et analyse les principes psychologiques utilisés par la publicité et le marketing pour manipuler les individus et leur déclencher des désirs.

Nous vivons à une époque où, propulsée par une publicité omniprésente de plus en plus efficace, la surconsommation atteint son paroxysme. L'obsolescence planifiée des objets, mais aussi des désirs, est devenue une norme acceptée parce qu'elle contribue à l'idée d'une économie de croissance qu'on a établie comme une mesure étalon du bien-être de notre société. Comme on le dit souvent, quand l'économie va, tout va.

Parallèlement, nous sommes de plus en plus sensibilisés aux enjeux majeurs de notre planète, comme la diminution des ressources, la disparité croissante des richesses, les crises climatiques et la destruction des habitats naturels qui exercent une pression morale sur les consommateurs et qui égratigne la surface polie de notre société marchande.

Le livre dévoile l'aberrance d'un système pour lequel nous choisissons souvent le déni pour ne pas remettre en question nos modes de vie. Dans cet état de dissonance cognitive collective assumée, le livre d'Hallegatte lève le voile sur les comportements sociaux qui sont à l'origine de notre surconsommation et qui sont imbriqués directement dans le fonctionnement du système commercial.

À une époque où l'on se préoccupe des effets de la surconsommation sur les ressources et de leurs impacts environnementaux, ce livre arrive à point. Il agit comme un miroir et nous dévoile un portrait de nos désirs souvent dérisoires. Il alimente une réflexion sur nos propres comportements de consommateur et sur les effets néfastes de l'omniprésente publicité qui est partout et qui envahit peu à peu notre espace privé.

**Ertz, M., Hallegatte, D. et Bousquet, J. (2019).**  
*Les reconfigurations de l'échange marchand : tour d'horizon, enjeux et perspectives.* Québec, QC : Presses de l'Université du Québec, 360 p.

Jonathan Deschênes<sup>a</sup>



La majorité des écrits académiques en marketing ont porté jusqu'à tout récemment sur des scénarios « classiques » liés à la marchandisation et à la consommation. D'une part, les auteurs ont tenté de comprendre, de théoriser et d'optimiser les techniques permettant l'idéation, la production, la distribution et la communication des produits et des services offerts par les entreprises. Les manuels scolaires sur le marketing portent d'ailleurs essentiellement sur des thèmes associés à ces idées, dont les 4 P, la gestion de la marque, la gestion des services et la vente (voir p. ex. Kotler et Armstrong, 2018 et Brunet et collab., 2017).

D'autre part, les chercheurs ont tenté de comprendre la psyché du consommateur et sa socialisation comme « être consommant ». Depuis des décennies, ils étudient ainsi ses motivations, ses perceptions, son processus de décision d'achat, sa loyauté, ses valeurs, son style de vie, les influences de son environnement, etc. (voir p. ex. Solomon, White et Dahl, 2016 et d'Astous, Balloffet, Daghfous et Boulaire, 2018).

L'ouvrage *Les reconfigurations de l'échange marchand* (2019), publié aux Presses de l'Université du Québec, propose d'élargir cette approche traditionnelle en déconstruisant les rôles préexistants du consommateur et de l'entreprise, par l'entremise de l'exploration de nouvelles avenues d'échange les impliquant. La consommation étant de plus en plus fluide, évolutive et complexe, les consommateurs prennent une part plus active dans les échanges marchands en devenant des recycleurs, des composteurs, des fournisseurs de biens et services, des réparateurs et des producteurs (comme résumé par Ertz, Bousquet et Hallegatte, 2019). L'ouvrage s'intéresse donc à cette complexité grâce aux écrits de 19 collaborateurs provenant d'universités québécoises et françaises, qui abordent la question essentiellement selon deux perspectives.

En premier lieu, il présente une lecture conceptuelle de certains fondements de l'économie marchande. Pour ce faire, dans le chapitre 1, la notion de valeur est analysée sous une perspective comparative mettant en opposition échange, expérience et usage comme principales dimensions génératrices de valeur marchande. Le chapitre 2 enchaîne avec une analyse des travaux d'Émile Durkheim, de Marcel Mauss et de Pierre Bourdieu, afin d'exprimer leur regard respectif sur certains thèmes centraux de l'échange marchand traditionnel et des nouvelles possibilités en mouvance.

En deuxième lieu, l'ouvrage explore divers contextes, processus et produits alternatifs de l'économie marchande. Pour ce faire, il débute par une analyse des systèmes de monnaies locales (chapitre 3) et des chaînes de bloc et de la cryptomonnaie (chapitre 4). Le chapitre 5 présente une lecture juridique actuelle du « troc authentique ». Le chapitre 6 propose une taxonomie des modèles d'entreprise axés sur l'extension de la durée de vie des produits. Les chapitres 7 et 8 explorent la relation entre consommateurs et technologies dans le

<sup>a</sup> Professeur, HEC Montréal

---

domaine médical : le premier analyse les antécédents à l'adoption d'objets connectés dans le domaine de la santé, alors que le second propose une mesure de l'impact de l'engagement de parents d'enfants autistes dans des communautés virtuelles médicales. Le chapitre 9 pose par la suite un regard historique sur l'évolution de la pratique de pèlerinage à Saint-Jacques-de-Compostelle sous l'angle analytique du sacré et du profane. Le chapitre 10 offre un tour d'horizon de l'évolution des pratiques alimentaires et de leur influence sur les pratiques marchandes de ce secteur. Finalement, le chapitre 11 conclut le livre par une réflexion critique sur les phénomènes de l'économie marchande alternative en explorant différents mécanismes susceptibles de représenter des freins au déploiement de toutes ces dynamiques émergentes.

En fin de compte, cet ouvrage collectif apporte un regard hautement actuel sur certains enjeux et tendances dans divers secteurs. Mais, plus encore, il montre que le contexte, la volonté de collaborer, les structures sociales ainsi que l'apport des technologies de l'information nous forcent à reconsidérer irrémédiablement les manières traditionnelles d'explorer la consommation et la marchandisation des produits et services.

Les thèmes abordés représenteront une source d'inspiration pour les chercheurs, mais aussi pour les praticiens concernés par ces enjeux. La lecture de cet ouvrage sera bénéfique pour quiconque souhaite s'initier de façon générale à un regard plus actuel sur la marchandisation dans cet univers social, technologique et commercial en mouvance.

Les études futures pourront approfondir les divers thèmes abordés. Par exemple, une exploration plus systématique de l'expérience, des enjeux, des réussites, des échecs, etc. tels que vécus et exprimés par les acteurs impliqués dans ces diverses reconfigurations sera nécessaire afin de compléter la perspective de l'ouvrage, qui est, à l'exception de quelques chapitres, principalement centré sur un regard descriptif des configurations. En dernier lieu, l'ajout éventuel d'une démarche critique généralisée, à l'instar du dernier chapitre du livre, sera aussi nécessaire afin de prendre du recul sur ces nouvelles configurations. Par exemple, proposent-elles fondamentalement des solutions crédibles et durables aux enjeux liés aux rapports de pouvoir entre les acteurs, aux logiques de domination économique et sociale, aux inégalités entre les sexes, aux écarts de richesse entre les sociétés, à l'augmentation du bien-être individuel et collectif, à la lutte aux enjeux environnementaux et climatiques?

## RÉFÉRENCES

- Brunet, J., Colbert, F., Laporte, S., Legoux, R., Lussier B. et Taboubi, S. (2017). *Gestion du marketing* (6<sup>e</sup> éd.). Montréal, QC : Chenelière Éducation.
- D'Astous, A., Balloffet, P., Daghfous N. et Boulaire C. (2018). *Comportement du consommateur* (5<sup>e</sup> éd.). Montréal, QC : Chenelière Éducation.
- Ertz, M., Hallegatte, D. et Bousquet, J. (2019). Introduction. Dans M. Ertz, D. Hallegatte et J. Bousquet (dir.), *Les reconfigurations de l'échange marchand* (p. 1-14). Québec, QC : Presses de l'Université du Québec.
- Kotler, P. et Armstrong, G. (2018). *Principles of marketing* (17<sup>e</sup> éd.). Harlow, R.-U. : Pearson Education.
- Solomon, M., White, K. et Dahl, D. W. (2016). *Consumer behaviour: Buying, having, and being* (7<sup>e</sup> éd.). Toronto, ON: Pearson.



## NOUVELLES PUBLICATIONS

Automne 2019

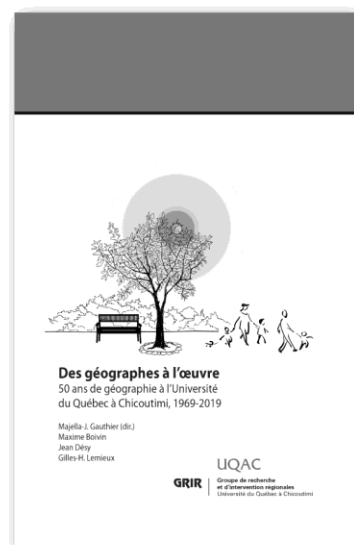
GRIR

## Des géographes à l'œuvre 50 ans de géographie à l'Université du Québec à Chicoutimi

Il paraissait inconcevable que l'on passe sous silence l'engagement des géographes ayant enseigné ou étudié à l'Université du Québec à Chicoutimi (UQAC). Les programmes de géographie ont débuté en 1969 et dès cette époque les rêves de recherche ont pris leur envol.

Ce recueil de textes couvre une grande partie des champs d'intervention des géographes, enseignement, recherche, service à la collectivité et vie professionnelle et plus précisément les thèmes suivants sont abordés : le développement territorial et l'aménagement, les aspects sociaux et urbains, les milieux agroforestiers, les méthodes, et les outils et la dimension internationale.

On ne sera pas surpris de découvrir la variété et les différentes échelles géographiques des sujets abordés. Le contenu de cet ouvrage ne représente qu'une partie des perspectives géographiques des centaines de personnes ayant enseigné ou étudié dans les programmes de géographie à l'UQAC.



Sous la direction de  
**Majella-J. Gauthier**

**Maxime Boivin**  
**Jean Désy**  
**Gilles-H. Lemieux**

**GRIR** | **UQAC**  
Groupe de recherche  
et d'intervention régionales  
Université du Québec à Chicoutimi

## NOUVELLES PUBLICATIONS

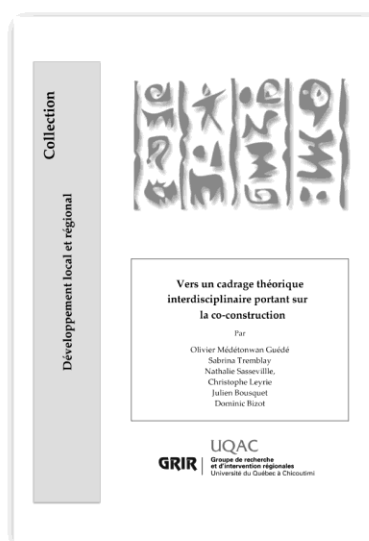
Automne 2019

# GRIR

### **Vers un cadrage théorique interdisciplinaire portant sur la co-construction**

La notion de co-construction s'avère porteuse dans une perspective de développement local. Toutefois, à la lumière des travaux disponibles sur le sujet, un constat s'impose : si la notion de co-construction est largement promue dans certaines disciplines plus sociales (ex. : travail social), il s'avère qu'elle ne s'impose pas d'elle-même dans d'autres secteurs comme la sociologie organisationnelle ou le management (Foudriat, 2016).

Il convient alors de s'interroger sur certains aspects, notamment : 1) comment la littérature des domaines du développement local en travail social et de la gestion de projet aborde-t-elle la notion de co-construction et son opérationnalisation? 2) Quelles sont les similarités ou les distinctions dans la manière d'appréhender cette notion dans ces deux champs disciplinaires? Et, 3) Comment est-il possible de proposer un cadre théorique qui mise sur les forces de ces deux disciplines tout en faisant l'objet d'un consensus au sein de ses experts? C'est à ces différentes questions que tente de répondre ce document.



**Olivier Médétonwan Guédé  
Sabrina Tremblay  
Nathalie Sasseville  
Christophe Leyrie  
Julien Bousquet  
Dominic Bizot**

**GRIR** | **UQAC**  
Groupe de recherche  
et d'intervention régionales  
Université du Québec à Chicoutimi

## NOUVELLES PUBLICATIONS

Automne 2019

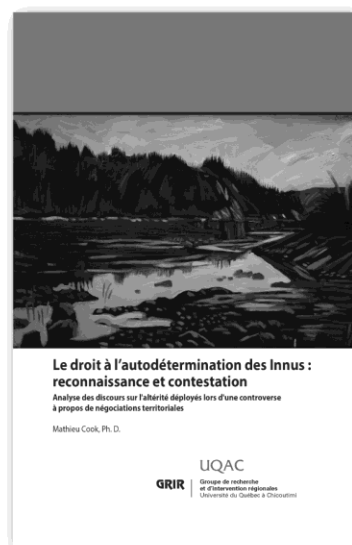
GRIR

**Le droit à l'autodétermination des Innus :  
reconnaissance et contestation**

Analyse des discours sur l'altérité déployés lors  
d'une controverse à propos de négociations territoriales

Depuis la fin des années 1970, des communautés de la nation innue sont engagées dans des négociations territoriales, cherchant ainsi à faire reconnaître l'exercice de droits sur leur territoire ancestral. Or, une intense controverse éclata autour de ces négociations plus de deux décennies après qu'elles aient été entamées. C'est en effet avec la publicisation d'un accord-cadre (Approche commune) en juillet 2000 qu'une opposition se mobilisa contre le projet d'entente. Dans le contexte de tension sociale et médiatique qui suivit, le gouvernement du Québec mis sur pied une commission parlementaire afin de permettre aux acteurs sociaux d'exprimer leur opinion.

Dans ce livre, l'auteur présente une analyse anthropologique de discours effectuée sur l'ensemble des mémoires déposés en commission parlementaire. Les résultats qui y sont présentés nous renseignent sur les modes de symbolisation de l'altérité déployés au moment de la controverse. Cette étude documente également le contexte d'éclosion des revendications métisses au Québec, lesquelles font actuellement l'objet de débats médiatiques et scientifiques.

**Mathieu Cook**

**GRIR** | **UQAC**  
Groupe de recherche  
et d'intervention régionales  
Université du Québec à Chicoutimi

---

## NOUVELLES PUBLICATIONS

Automne 2019

---

# GRIR

### **La persévérance scolaire chez les étudiants autochtones : des conditions favorables dans la communauté d'Essipit**

Dans les communautés autochtones, les taux d'échec et d'abandon scolaire seraient trois à quatre fois plus élevés que chez la population en général. Pourtant, dans la communauté d'Essipit, il semble que le décrochage scolaire est loin d'être une problématique vécue par les étudiants. Ce document est le fruit d'une étude qualitative réalisée auprès de neuf jeunes de cette communauté désirant obtenir un diplôme qualifiant.

Cette étude permet de répondre à trois questions spécifiques : 1) Quels sont les motifs qui encourageraient les jeunes autochtones de cette communauté à persévérer dans la poursuite de leurs études? 2) Quels sont les facteurs (personnels, familiaux, sociaux et scolaires) qui semblent liés à la poursuite des études pour les élèves de la communauté d'Essipit? 3) Quelles sont les interventions mises en place dans cette communauté qui favorisent la persévérance scolaire?

Une analyse préliminaire des résultats démontre que les jeunes ont une image positive d'eux-mêmes en tant qu'élèves, qu'ils reçoivent du soutien et des encouragements de divers membres de leur entourage et que les programmes de la communauté auxquels ont eu accès les répondants demeurent des facteurs significatifs qui les ont encouragés à persévérer.



**Alexandra Mansour  
Danielle Maltais  
Mathieu Cook**

**GRIR** | **UQAC**  
Groupe de recherche  
et d'intervention régionales  
Université du Québec à Chicoutimi

# Organisations & Territoires

Réflexions sur la gestion,  
l'innovation et le développement

## ABONNEMENT

### Six (6) numéros

Abonnement institutionnel .....	103,48 \$ *
Abonnement individuel.....	66,69 \$ *
Abonnement étudiant .....	48,29 \$ **
Abonnement hors Canada.....	145,00 \$ ***

Note : tous les abonnements sont d'une durée de deux ans

\* Taxes incluses

\*\* Taxes incluses (envoyer une photocopie de la carte étudiante)

\*\*\* (110 \$ + 35 \$ frais de poste) (sans taxes)

---

### Je désire m'abonner à la revue *Organisations & Territoires*

☐ Nouvel abonné

☐ Renouvellement

☐ J'aimerais que mon abonnement débute **avec le DERNIER** numéro paru

☐ J'aimerais que mon abonnement débute **avec le PROCHAIN** numéro à paraître

Je joins un chèque au montant de : \_\_\_\_\_

à l'ordre de : Revue *Organisations & Territoires* de l'UQAC

### Coordonnées :

Nom : \_\_\_\_\_

Organisation : \_\_\_\_\_

Adresse : \_\_\_\_\_

Téléphone : \_\_\_\_\_ Télécopieur : \_\_\_\_\_

Courriel : \_\_\_\_\_

---

**Remplissez et retournez ce formulaire par courriel ([revueot@uqac.ca](mailto:revueot@uqac.ca))  
ou par la poste à l'adresse suivante :**

Revue *Organisations & Territoires*  
Université du Québec à Chicoutimi  
555, boulevard de l'Université  
Chicoutimi (Québec) G7H 2B1

Tél. : 418 545-5011, poste 4530 • Téléc. : 418 693-9072 • Courriel : [revueot@uqac.ca](mailto:revueot@uqac.ca)

[www.uqac.ca/revueot](http://www.uqac.ca/revueot)

